

RELATÓRIO DA **ADMINISTRAÇÃO** 2025



ASSOCIACAO DOS AUDITORES FISCAIS DA RECEITA ESTADUAL DE SAO PAULO
CNPJ 62.635.990/0001-91

São Paulo - SP

RELATÓRIO DO AUDITOR INDEPENDENTE
SOBRE AS DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS
(Data-base 31 de dezembro de 2025)

RELATÓRIO DO AUDITOR INDEPENDENTE SOBRE AS DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS

Aos Administradores e Conselheiros da entidade

ASSOCIACAO DOS AUDITORES FISCAIS DA RECEITA ESTADUAL DE SAO PAULO

CNPJ 62.635.990/0001-91

São Paulo - SP

Opinião

Examinamos as demonstrações contábeis da entidade **ASSOCIACAO DOS AUDITORES FISCAIS DA RECEITA ESTADUAL DE SAO PAULO**, que compreendem o balanço patrimonial em 31 de dezembro de 2025 e as respectivas demonstrações do resultado, do resultado abrangente, das mutações do patrimônio líquido e dos fluxos de caixa para o exercício findo nessa data, bem como as correspondentes notas explicativas, incluindo o resumo das principais políticas contábeis.

Em nossa opinião, as demonstrações contábeis acima referidas apresentam adequadamente, em todos os aspectos relevantes, a posição patrimonial e financeira da entidade **ASSOCIACAO DOS AUDITORES FISCAIS DA RECEITA ESTADUAL DE SAO PAULO** em 31 de dezembro de 2025, o desempenho de suas operações e os seus fluxos de caixa para o exercício findo nessa data, de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil, aplicáveis às entidades supervisionadas pela Agência Nacional de Saúde Suplementar - ANS e sem finalidade de lucros.

Base para Opinião

Nossa auditoria foi conduzida de acordo com as normas brasileiras e internacionais de auditoria. Nossas responsabilidades, em conformidade com tais normas, estão descritas na seção a seguir, intitulada “Responsabilidades do Auditor pela Auditoria das Demonstrações Contábeis”. Somos independentes em relação à entidade, de acordo com os princípios éticos relevantes previstos no Código de Ética Profissional do Contador e nas normas profissionais emitidas pelo Conselho Federal de Contabilidade, e cumprimos com as demais responsabilidades éticas de acordo com essas normas. Acreditamos que a evidência de auditoria obtida é suficiente e apropriada para fundamentar nossa opinião.

Outras informações que acompanham as Demonstrações Contábeis e o Relatório do Auditor

A administração da entidade é responsável por essas outras informações obtidas até a data deste relatório, que compreendem o Relatório da Administração.

Nossa opinião sobre as demonstrações contábeis não abrange o Relatório da Administração e não expressamos qualquer forma de conclusão de auditoria sobre esse relatório.

Em conexão com a auditoria das demonstrações contábeis, nossa responsabilidade é a de ler o Relatório da Administração e, ao fazê-lo, considerar se esse relatório está, de forma relevante, inconsistente com as demonstrações contábeis ou com o nosso conhecimento obtido na auditoria ou, de outra forma, aparenta estar distorcido de forma relevante.

Se, com base no trabalho realizado, concluirmos que há distorção relevante no relatório da administração obtido antes da data deste relatório, somos requeridos a comunicar esse fato. Não temos nada a relatar a este respeito.

Responsabilidades da Administração e da Governança pelas Demonstrações Contábeis

A administração é responsável pela elaboração e adequada apresentação das demonstrações contábeis de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil, aplicáveis às entidades supervisionadas pela Agência Nacional de Saúde Suplementar - ANS, e pelos controles internos que ela determinou como necessários para permitir a elaboração de demonstrações contábeis livres de distorção relevante, independentemente se causada por fraude ou erro.

Na elaboração das demonstrações contábeis, a administração é responsável pela avaliação da capacidade da entidade continuar operando, divulgando, quando aplicável, os assuntos relacionados com a sua continuidade operacional e o uso dessa base contábil na elaboração das demonstrações contábeis, a não ser que a administração pretenda liquidar a entidade ou cessar suas operações, ou não tenha nenhuma alternativa realista para evitar o encerramento das operações.

Os responsáveis pela governança da entidade são aqueles com responsabilidade pela supervisão do processo de elaboração das demonstrações contábeis.

Responsabilidades do Auditor pela Auditoria das Demonstrações Contábeis

Nossos objetivos são obter segurança razoável de que as demonstrações contábeis, tomadas em conjunto, estejam livres de distorção relevante, independentemente se causada por fraude ou erro, e emitir relatório de auditoria contendo nossa opinião. Segurança razoável é um alto nível de segurança, mas, não, uma garantia de que a auditoria realizada de acordo com as normas brasileiras e internacionais de auditoria sempre detectam as eventuais distorções relevantes existentes. As distorções podem ser decorrentes de fraude ou erro e são consideradas relevantes quando, individualmente ou em conjunto, possam influenciar, dentro de uma perspectiva razoável, as decisões econômicas dos usuários tomadas com base nas referidas demonstrações contábeis.

Como parte da auditoria realizada, de acordo com as normas brasileiras e internacionais de auditoria, exercemos julgamento profissional e mantemos ceticismo profissional ao longo da auditoria. Além disso:

- Identificamos e avaliamos os riscos de distorção relevante nas demonstrações contábeis, independentemente se causada por fraude ou erro, planejamos e executamos procedimentos de auditoria em resposta a tais riscos, bem como obtemos evidência de auditoria apropriada e suficiente para fundamentar nossa opinião. O risco de não detecção de distorção relevante resultante de fraude é maior do que o proveniente de erro, já que a fraude pode envolver o ato de burlar os controles internos, conluio, falsificação, omissão ou representações falsas intencionais;
- Obtemos entendimento dos controles internos relevantes para a auditoria para planejarmos procedimentos de auditoria apropriados nas circunstâncias, mas não com o objetivo de expressarmos opinião sobre a eficácia dos controles internos da entidade;
- Avaliamos a adequação das políticas contábeis utilizadas e a razoabilidade das estimativas contábeis e respectivas divulgações feitas pela administração;
- Concluimos sobre a adequação do uso, pela administração, da base contábil de continuidade operacional e, com base nas evidências de auditoria obtidas, se existe uma incerteza relevante em relação a eventos ou condições que possam levantar dúvida significativa em relação à capacidade de continuidade operacional da entidade. Se concluirmos que existe incerteza relevante, devemos chamar atenção em nosso relatório de auditoria para as respectivas divulgações nas demonstrações contábeis ou incluir modificação em nossa opinião, se as divulgações forem inadequadas. Nossas conclusões estão fundamentadas nas evidências de auditoria obtidas até a data de nosso relatório. Todavia, eventos ou condições futuras podem levar a entidade a não mais se manter em continuidade operacional;

Comunicamo-nos com os responsáveis pela governança a respeito, entre outros aspectos, do alcance planejado, da época da auditoria e das constatações significativas de auditoria, inclusive as eventuais deficiências significativas nos controles internos que identificamos durante nossos trabalhos.

Belo Horizonte, 26 de fevereiro de 2026.

GRUNITZKY - AUDITORES INDEPENDENTES S/S

CRC PR-004.552/O-5 S/SP

CVM 7862



FAIMO FRANCISCO
MOREIRA:0016931
4596

FAIMO FRANCISCO MOREIRA

CRC MG-085.335/O-5 S/SP

CPF 001.693.145-96

CNAI 3764



AFRESP – Associação dos Auditores Fiscais da Receita Estadual de São Paulo
Fundada em 28/02/1948
Reconhecida de Utilidade Pública Estadual pela Lei nº. 277 de 05/05/1949 Reconhecida
de Utilidade Pública Municipal pelo Decreto nº. 40.019 de 01/01/2000

Ofício Conselho Deliberativo n.º 011/2026

São Paulo, 30 de junho de 2026.

Prezada Senhora Presidente,

Em atenção ao Ofício AFRESP-P nº 011/2026, de 03 de março de 2026, por meio do qual Vossa Senhoria submeteu à apreciação deste Conselho Deliberativo o Balanço Anual da Afresp referente ao exercício de 2025, auditado pela empresa Grunitzky Auditores Independentes S/S, comunicamos que a matéria foi apreciada na Reunião Ordinária do Conselho Deliberativo, realizada em 27 de junho de 2026, nos termos do inciso III do artigo 44 do Estatuto Social.

Após exame da documentação apresentada e do parecer da Comissão Fiscal, o plenário deliberou, por unanimidade, pela aprovação das contas da Afresp relativas ao exercício de 2025.

Renovamos nossos protestos de elevada consideração e apreço, colocando-nos à disposição para quaisquer esclarecimentos.

Atenciosamente,

Documento assinado digitalmente
gov.br PAULO HENRIQUE DO NASCIMENTO
Data: 30/06/2026 13:49:18-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Paulo Henrique do Nascimento
Presidente do Conselho Deliberativo

Sra. Mônica Paim de Andrade
Presidente da Diretoria Executiva da AFRESP
Nesta

CONSELHO DELIBERATIVO – Associação dos Auditores Fiscais da Receita Estadual de São Paulo

Av. Brigadeiro Luís Antônio, 4843 - Jd. Paulista – São Paulo, SP | CEP 01401-002
Atendimento (11) 3886-8819 | conselhodeliberativo@afresp.com.br | www.afresp.org.br

CNPJ nº 62.635.990/0001-91 | Inscrição Municipal nº. 1.005.705-6

DIRETORIA 2025



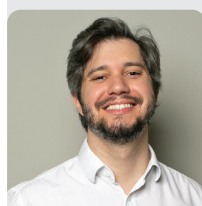
Rodrigo Keidel Spada
Presidente



Mônica Paim
1ª Vice-Presidente,
Diretora de Administração
e Diretora de Eventos



Alexandre Lania
2º Vice-Presidente, Diretor
da Amafresp, Diretor de TI
e Diretor de Compliance



Victor Lins
Secretário-Geral, Diretor
de Comunicação e Diretor
de Seguros e Investimentos



Marta Freire
Secretária Adjunta, Diretora
de Planejamento e Gestão
Estratégica e Diretora de
Recursos Humanos



Luan Zacharias
1º Tesoureiro e Diretor
de Regionais



Valéria Baciega
2ª Tesoureira e Diretora
de Relacionamento
e Benefícios



Alan Martins
Diretor de Gestão do
Conhecimento



Cássio Junqueira
Diretor Cultural



Júlia Serikava
Diretora de Previdência



Luciana Grillo
Diretora Jurídica



Renato Ozaki
Diretor de Articulação
Política



Rita de Cássia
Aparecida Garcia
Diretora de Aposentados



José Carlos Líbano
Ouvidor



José Rosa
Coordenador
do Fundafresp



Victor Aprile
Auditor Interno

SUMÁRIO

10	• BENEFÍCIOS
13	• EVENTOS
17	• CULTURA
20	• APOSENTADOS
24	• PREVIDÊNCIA
25	• ESPORTES
31	• OUVIDORIA
32	• ADMINISTRAÇÃO
36	• COMUNICAÇÃO E MARKETING
46	• PLANEJAMENTO E GESTÃO ESTRATÉGICA
50	• GESTÃO DO CONHECIMENTO
53	• ARTICULAÇÃO POLÍTICA
55	• TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO
59	• COMPLIANCE
63	• RECURSOS HUMANOS
67	• AUDITORIA INTERNA
70	• FUNDAFRESP
72	• JURÍDICA
74	• TÉCNICA
76	• RELACIONAMENTO
78	• INSCRIÇÃO E CADASTRO
81	• SEGUROS
84	• REGIONAIS
88	• AMAFRESP
176	• FINANCEIRO
212	• PERSPECTIVAS

DIRETORIA DE BENEFÍCIOS



VALÉRIA BACIEGA

Consolidação e posicionamento estratégico

Em 2025, a Diretoria de Benefícios consolidou um importante crescimento institucional iniciado em 2024, quando a antiga área de Convênios passou por reestruturação e foi oficialmente renomeada. A mudança refletiu a implantação de um modelo de atuação mais amplo e estratégico, alinhado às necessidades dos associados e voltado à promoção da qualidade de vida, do bem-estar e à valorização da mensalidade associativa. Esse processo contribuiu para fortalecer a presença da Diretoria dentro da Afresp e reforçar seu papel como área de apoio ao associado.

✓ Engajamento dos associados

Ao longo do ano, o relacionamento com os associados se intensificou, com maior participação nas ações e iniciativas da Diretoria. Em 2025, esse engajamento resultou em 94 sugestões de novas parcerias, demonstrando a confiança dos associados no trabalho desenvolvido e a percepção de valor dos benefícios oferecidos.

✓ **Ampliação do portfólio de benefícios**

A Afresp ampliou de forma expressiva seu portfólio de benefícios exclusivos, abrangendo diferentes áreas de interesse, como academias, parques temáticos, rede de cinemas Cinemark, hotéis e hospedagens, escolas e instituições educacionais, além de serviços voltados ao bem-estar e ao lazer. Essas ações reforçaram o compromisso da entidade em oferecer vantagens diversificadas, acessíveis e alinhadas às expectativas dos associados.

✓ **Parcerias institucionais**

No âmbito das parcerias institucionais, destacaram-se as colaborações com a Unafisco Nacional e a Febrafite, que ampliaram o acesso a convênios nas áreas de alimentação, automóveis, bem-estar, cultura, educação, entretenimento e serviços diversos. Também foi firmada parceria com o Instituto Fepaf (iFepaf), que contribuiu para a ampliação do portfólio, oferecendo descontos e vantagens em serviços educacionais, de lazer e de bem-estar.

✓ **Integração com outras áreas da Afresp**

A atuação integrada com outros departamentos da Afresp foi um diferencial ao longo de 2025. Em parceria com o Departamento de Recursos Humanos, foi realizada a Feira do Colaborador Empreendedor, em dezembro, com a participação de colaboradores que atuam como empreendedores. O evento reuniu exposição de produtos e serviços nas áreas de gastronomia, calçados, beleza, semijoias e vestuário, fortalecendo o vínculo institucional e promovendo a valorização interna.

✓ **Ações especiais com a Diretoria de Aposentados**

Em conjunto com a Diretoria de Aposentados, foram desenvolvidas ações especiais em datas comemorativas, com foco no bem-estar e no relacionamento com os associados. As iniciativas incluíram a venda de produtos das marcas Cacau Show na Páscoa, L'Occitane no Dia dos Namorados, uma ação especial de queijos e doces em setembro e a comercialização de produtos da marca Ofner no período natalino. As ações proporcionaram comodidade, vantagens exclusivas e experiências que valorizaram o cuidado pessoal e o lazer.

✓ **Serviços oferecidos e atendimento**

O Espaço Beleza Afresp passou por remodelação completa, com ampliação dos serviços e maior disponibilidade de dias e horários, proporcionando mais conforto, praticidade e bem-estar aos associados. Em 2025, foram realizados 295 atendimentos de manicure e pedicure, 99 atendimentos de cabeleireiro e 171 sessões de massagem.

Além disso, a Diretoria atendeu a diversas outras demandas, incluindo consultas sobre beneficiários e parceiros, compra de ingressos da Cinemark, solicitações de cartas de vínculo para escolas e concessionárias, inscrições no Sesc, envio de vouchers para academias, apoio a congressos, prospecção de novos parceiros e atendimentos gerais.

✓ **Evolução de parcerias e convênios**

O ano de 2025 apresentou crescimento qualitativo e quantitativo nas parcerias e convênios, com foco especial em lazer, educação, cultura e bem-estar. Foram firmadas parcerias estratégicas com instituições como Thermas Acqualinda, Hot Beach Park e Resort Olímpia, Aquário de São Paulo, Hopi Hari, Parque da Mônica e Hello Park, além de instituições educacionais e culturais como FGV Strong, IPOG, Unicorp, Amigos da Pinacoteca e Yahava.

✓ **Consolidação institucional**

Dessa forma, 2025 marcou a consolidação da Diretoria de Benefícios como área estratégica da Afresp. A ampliação dos serviços, o fortalecimento das parcerias e a maior proximidade com os associados contribuíram de forma significativa para o bem-estar, a satisfação e o engajamento do público atendido, reafirmando o compromisso da entidade com a valorização de seus benefícios institucionais.

DIRETORIA DE EVENTOS



MÔNICA PAIM

Ao longo de 2025, a Afresp consolidou uma agenda intensa e diversificada de atividades, reafirmando seu compromisso de aproximar os associados da capital e do interior, além de fortalecer os laços de convivência. Foram diversos eventos realizados, promovendo integração, participação e experiências marcantes em diferentes regiões do Estado.

Para 2026, a Diretoria de Eventos pretende ampliar ainda mais essa atuação, descentralizando as atividades, fortalecendo as regionais e criando novas oportunidades de encontro e engajamento. A seguir, confira os principais eventos promovidos ao longo do ano:

✓ **Festival das luzes com jantar**

No dia 14 de fevereiro, os associados da Afresp participaram de uma noite especial no Lektrik - Festival de Luzes, realizado no Jardim Botânico de São Paulo. O espaço foi transformado em um espetáculo a céu aberto, com mais de 1 milhão de luzes LED, lanternas gigantes e cerca de 40

cenários iluminados, proporcionando uma experiência imersiva que uniu arte, tecnologia e natureza.

A programação foi encerrada com jantar no Restaurante Bromélia Gastronomia, em clima acolhedor e com música ao vivo, fortalecendo a convivência e os laços entre os associados.

✓ **Brunch na Catedral da Sé**

A Afresp promoveu, em fevereiro, um passeio à Catedral Metropolitana Nossa Senhora da Assunção, a Catedral da Sé, um dos principais marcos históricos e arquitetônicos da capital, projetada por Maximilian Emil Hehl e reconhecida pelo estilo neogótico.

A programação incluiu missa, brunch e tour guiado, com visita ao coro e pausa para café, proporcionando cultura, integração e convivência entre os associados.

✓ **Celebração 77 anos**

Em celebração aos 77 anos de fundação, a Afresp realizou um culto ecumênico que reuniu colaboradores e associados em um momento de reflexão e agradecimento por sua trajetória.

A cerimônia destacou valores como respeito, ética e solidariedade. O presidente Rodrigo Spada reforçou a importância de princípios sólidos para a transformação social. No dia 28 de fevereiro, data oficial de fundação, a Associação iniciou um novo ciclo, reafirmando seu compromisso com os associados e o fortalecimento institucional.

✓ **Dia da Mulher**

A Afresp realizou uma programação especial pelo Dia Internacional da Mulher, em março, reunindo associadas em uma jornada dedicada ao bem-estar, conhecimento e valorização feminina.

O dia contou com atividades como dança, massagens, spa dos pés, automaquiagem e limpeza de pele, além de palestras da dermatologista Luiza Keiko e da especialista em moda Tay Borges. A celebração foi encerrada com um coquetel de integração.

✓ **Afresp Music no Bourbon Street**

Em abril, o Bourbon Street Music Club sediou a 4ª edição do Afresp Music, reunindo cerca de 200 pessoas em uma celebração marcada por música e integração.

Sete bandas formadas por Auditores Fiscais animaram o público com repertórios variados. Na abertura, o presidente Rodrigo Spada destacou a importância de iniciativas que aproximam os colegas além do ambiente profissional e reforçou o compromisso da Afresp com ações que fortalecem a união e o espírito associativo.

✓ **Passeio de balão em Boituva**

Nos dias 17 e 18 de maio, a Afresp promoveu um fim de semana especial em Boituva reunindo os associados da capital e do interior. O destaque foi o voo de balão ao nascer do sol, com vista privilegiada do campo paulista e brinde tradicional após o pouso.

A programação incluiu ainda visitas à Cachaçaria Três Coronéis e ao Restaurante Micaxu, valorizando a cultura e a gastronomia local. O sucesso foi tão grande que a próxima edição já conta com lista de espera, reforçando o compromisso da Afresp com integração e bem-estar.

✓ **“Tom Jobim Musical”**

Em junho, associados da Afresp assistiram ao espetáculo “Tom Jobim Musical”, no Teatro Villa-Lobos, em São Paulo. A produção homenageia Tom Jobim, um dos maiores nomes da música brasileira e referência da bossa nova.

O repertório incluiu clássicos como “Garota de Ipanema”, “Águas de Março” e “Corcovado”. Após a apresentação, o grupo participou de um jantar de confraternização, encerrando a noite em clima de integração e celebração da música nacional.

✓ **Julho com experiências na capital**

A Afresp realizou, no mês de julho, duas programações que combinaram lazer, gastronomia e vistas privilegiadas da capital. No dia 11, os associados visitaram o Sampa Sky, no Mirante do Vale, e almoçaram

no Terraço Itália, em clima de confraternização. No dia 19, apreciaram o pôr do sol na Roda Gigante Rico, com direito a tábua de frios e espumante. As ações reforçam o compromisso da Afresp em promover experiências culturais e integração entre os associados.

✓ **Dia das Crianças**

Em outubro, a Afresp comemorou o Dia das Crianças com uma programação especial para associados e familiares, incluindo visitas ao Simba Safari, ao Mundo Dino e ao Zoológico de São Paulo. A iniciativa proporcionou diversão, aprendizado e momentos de integração em família, celebrando a data de forma alegre e memorável.

✓ **12º Encontro da Família Afrespiana**

Entre 24 e 27 de outubro, a Afresp realizou o 12º Encontro da Família no Hot Beach Resort, em Olímpia, reunindo cerca de 700 associados e familiares para dias de lazer e integração. A programação contou com luau, bingo, festa temática, atividades esportivas e infantis, além do uso da estrutura do resort.

O presidente Rodrigo Spada e a vice-presidente Mônica Paim ressaltaram a importância do evento, que também teve a presença do deputado Carlão Pignatari, consolidando-se como um momento marcante de confraternização da família Afresp.

✓ **Festa do Fisco Paulista**

Em dezembro foi realizada a Festa do Fisco Paulista que reuniu mais de 700 colegas na Casa Giardini, São Paulo, em uma noite de celebração e integração entre auditores fiscais. A programação incluiu coquetel, jantar especial e show da cantora Luciana Mello, que marcou o ponto alto do evento. A diretoria da Afresp ressaltou a importância do reencontro para fortalecer a união, o sentimento de pertencimento e o compromisso da categoria com as conquistas e desafios futuros.



DIRETORIA DE CULTURA

CÁSSIO JUNQUEIRA

Em 2025, a Diretoria Cultural da Afresp consolida sua trajetória como um dos pilares de integração e valorização da família afrespiana. Após um início promissor, a área segue ampliando horizontes e fortalecendo sua missão de proporcionar experiências culturais enriquecedoras, que promovem convivência, pertencimento e acesso à arte em suas diversas manifestações. Ao longo do ano, novas iniciativas e projetos deram continuidade a esse compromisso, reafirmando a cultura como elemento essencial na vida associativa.

As principais atrações foram:

✓ **Poesia com Bruna Lombardi e Kim Riccelli**

A Afresp promoveu, em maio, uma noite cultural que reuniu associados em torno da poesia e da música brasileira. A programação contou com apresentação de Carmen Queiroz (voz) e Marcelo Menezes (violão), com clássicos de Vinicius de Moraes e Tom Jobim, além de declamações do diretor cultu-

ral Cássio Junqueira. A convidada especial Bruna Lombardi apresentou poemas autorais, acompanhada por Kim Riccelli no handpan, criando uma atmosfera intimista. O evento foi encerrado com bate-papo e coquetel, promovendo confraternização e celebração da cultura.

✓ **Tributo a Rita Lee**

A Afresp realizou, em 7 de junho, uma noite emocionante em homenagem a Rita Lee, com sucessos como “Agora Só Falta Você”, “Mania de Você”, “Ovelha Negra” e “Lança Perfume”, celebrando a trajetória da rainha do rock nacional.

O presidente Rodrigo Spada destacou a importância dos encontros presenciais e agradeceu aos associados e à equipe organizadora. A diretora de eventos, Mônica Paim, também ressaltou a relevância das iniciativas culturais na sede.

A programação foi encerrada com coquetel e confraternização entre os convidados.

✓ **Peça “Clô - Pra Sempre!”**

Em agosto, a Afresp promoveu o espetáculo “Clô - Pra Sempre!”, homenagem à vida e ao legado de Clodovil Hernandez, interpretado pelo ator Eduardo Martini. A apresentação trouxe ao público uma narrativa envolvente sobre a trajetória do estilista.

Após o espetáculo, um coquetel com música ao vivo proporcionou momentos de confraternização entre associados e familiares, reforçando o compromisso da associação com experiências culturais que unem arte e convivência.

✓ **Peça “Cá, entre nós”**

A Afresp organizou, em outubro, uma noite especial para celebrar o mês do Servidor Público, reunindo associados e convidados em um encontro marcado por arte e integração.

O destaque foi a peça “Cá, entre nós”, estrelada por Suzy Rêgo, Cristiana Oliveira e Eduardo Martini, que também assina a direção. A

montagem abordou amizade, memórias e reconexão com humor e sensibilidade. A noite foi encerrada com coquetel e música ao vivo, fortalecendo os laços entre os associados.

✓ **Noite de Cultura na Pinacoteca**

Em 10 de dezembro, a Afresp realizou “Uma Noite de Cultura na Pinacoteca”, reunindo mais de 130 participantes para visita guiada, espetáculo musical em homenagem a Noel Rosa, estrelado pelo ator Cássio Scapin. O evento também marcou o anúncio de parceria com o programa Amigos da Pinacoteca, ampliando o acesso cultural aos associados.



DIRETORIA DE APOSENTADOS

RITA DE CÁSSIA GARCIA

Em 2025, a Diretoria de Aposentados da Afresp manteve o compromisso de promover integração, convivência e qualidade de vida aos associados, ampliando iniciativas ao longo do ano, todas concebidas com enfoque sustentável. A programação diversificada consolidou ações já reconhecidas e incorporou novas propostas, sempre pautadas pela responsabilidade socioambiental.

O tradicional Aposentados na Estrada e os almoços temáticos seguiram como destaque, assim como passeios, cursos e encontros especiais, todos realizados com diretrizes voltadas à sustentabilidade, reafirmando o papel da diretoria na promoção de experiências enriquecedoras e conscientes para a família afrespiana.

Principais realizações:

✓ **4º Aposentados na Estrada**

Entre os dias 4 e 7 de agosto, a Diretoria de Aposentados da

Afresp promoveu a 4ª edição do Aposentados na Estrada, levando os participantes para Serra Negra, no interior de São Paulo. Conhecida por suas águas minerais e paisagens do Circuito das Águas Paulista, a cidade ofereceu passeios, comércio local e contato com a natureza. A viagem promoveu convivência e bem-estar, reforçando a integração entre os aposentados. A iniciativa também foi realizada com enfoque sustentável, priorizando o uso responsável de recursos e o respeito ao meio ambiente durante toda a programação.

✓ **Almoços temáticos**

Em 2025, os Almoços dos Aposentados da Afresp reuniram informação, reconhecimento e confraternização em encontros marcados pelo cuidado e pela valorização da trajetória de cada associado: em fevereiro, a mobilização da categoria e as novidades da Amafresp; em abril, o clima especial da Páscoa com personagens coelhos ; em junho, a animação junina; em agosto, reencontros emocionantes; em outubro, a homenagem aos aposentados de 2024; e, em dezembro, o tradicional almoço natalino com decoração temática e a presença do Papai e da Mamãe Noel, encerrando o ano em um ambiente de união e alegria. Os encontros também reforçam o compromisso com a sustentabilidade, com a correta destinação de materiais recicláveis e a adoção de práticas responsáveis, ampliando a conscientização entre os participantes.

✓ **Vinícola Guaspari**

Em fevereiro, os associados da Afresp participaram de um passeio inesquecível à Vinícola Guaspari, em Espírito Santo do Pinhal, interior de São Paulo. A programação incluiu visita guiada às instalações, apresentação do processo de produção dos rótulos reconhecidos em concursos nacionais e internacionais, degustação e almoço harmonizado.

✓ **Brunch com visita guiada**

A diretoria de aposentados promoveu um agradável Brunch com Visita Guiada na Fundação Maria Luísa e Oscar Americano, proporcionando aos associados uma experiência cultural enriquecedora em um dos espaços mais charmosos da capital paulista. O encontro reuniu participantes em um ambiente acolhedor, cercado por natureza e história,

onde puderam desfrutar de um delicioso brunch seguido de uma visita guiada. Durante o percurso, foram apresentados importantes aspectos arquitetônicos da residência, além de obras de arte, mobiliário e objetos históricos que ajudam a contar parte da história do Brasil.

✓ **Museu do Futebol**

Em maio, os aposentados viveram um dia de cultura e gastronomia. Após conhecerem exposições interativas sobre a história do futebol, os participantes desfrutaram de rodízio em uma churrascaria. O encontro reforçou a proposta de integrar cultura, lazer e convivência.

✓ **Exposição “Os Mundos de Leonardo da Vinci”**

Em junho ocorreu visita guiada à exposição imersiva “Os Mundos de Leonardo da Vinci”. Durante a experiência, os participantes puderam explorar reproduções, recursos tecnológicos e atrações sensoriais que retratam a genialidade do artista e inventor italiano, proporcionando aprendizado e encantamento. O passeio foi concluído com um almoço especial no restaurante Ristorantino Caffè.

✓ **Exposição Monet no MASP**

Já em julho os associados participaram de uma imersão artística no universo de Claude Monet, um dos grandes nomes do impressionismo, no MASP, (Museu de Arte de São Paulo). A experiência cultural foi complementada com um almoço no restaurante A Baianeira, localizado dentro do MASP, unindo arte, beleza e gastronomia.

✓ **Holambra - Exploflora 2025**

Em setembro os colegas foram para a Expoflora 2025, a maior exposição de flores e plantas ornamentais da América Latina, em Holambra. O evento proporcionou uma verdadeira imersão na beleza, cultura e tradição da cidade.

✓ **Chá da Tarde Inglês**

Em novembro, os aposentados da Afresp participaram de um elegante chá da tarde inglês no Palácio Tangará, em São Paulo. Inspirado na tradição britânica, o encontro reuniu chás especiais e clássicos da confeitaria em um ambiente sofisticado.

✓ **Curso online de Inteligência Artificial**

A Diretoria de Aposentados da Afresp promoveu, via Zoom, o curso “Usando as Inteligências Artificiais”, com abordagem prática das principais ferramentas de IA. O conteúdo apresentou aplicações no dia a dia e no ambiente profissional, com espaço para dúvidas ao vivo. A iniciativa reforçou o compromisso da Afresp com a inclusão digital e o aprendizado contínuo dos associados aposentados.

✓ **Aposentados nas Regionais**

Nas Regionais foram 12 eventos exclusivos voltados aos aposentados, entre almoços, jantares e homenagens, criando ocasiões especiais de reencontro, reconhecimento e celebração. Realizados em Campinas, ABC, Jundiaí, Osasco, Ribeirão Preto, São José dos Campos e Sorocaba, os encontros fortaleceram vínculos, valorizaram trajetórias e ampliaram a integração da família afrespiana em diferentes cidades do Estado.



DIRETORIA DE PREVIDÊNCIA

JÚLIA HIDEKO SERIKAVA

A diretoria de Previdência da Afresp tem como finalidade prestar apoio e orientação aos associados. Ao longo de 2025, esteve empenhada no esclarecimento de dúvidas e acompanhamento das demandas encaminhadas pelos associados à SPPREV, mantendo uma atuação constante e próxima.

Com o objetivo de manter os associados informados sobre seus direitos e deveres junto à São Paulo Previdência, foram encaminhados comunicados direcionados aos aposentados, contendo orientações sobre normas previdenciárias, informes de rendimentos e, principalmente, o reforço quanto à obrigatoriedade do cadastramento e do censo.

A diretoria de Previdência atuou de forma colaborativa com a diretoria de Aposentados, buscando fortalecer o relacionamento com esse público e garantir que suas necessidades fossem atendidas de maneira eficaz, por meio de atendimentos e orientações sempre que necessário.



DIRETORIA DE ESPORTES

JÚLIA HIDEKO SERIKAVA

A Diretoria de Esportes da Afresp tem como propósito promover a integração, o bem-estar e a qualidade de vida dos associados e familiares, por meio da criação de eventos de convivência que fortalecem os vínculos entre pessoas e famílias. Ao incentivar a prática esportiva, busca não apenas estimular a saúde do corpo, mas também reforçar os laços sociais e contribuir para um estilo de vida mais ativo e saudável.

A Diretoria de Esportes da Afresp tem como propósito promover a integração, o bem-estar e a qualidade de vida dos associados e familiares, por meio da criação de eventos de convivência que fortalecem os vínculos entre pessoas e famílias. Ao incentivar a prática esportiva, busca não apenas estimular a saúde do corpo, mas também reforçar os laços sociais e contribuir para um estilo de vida mais ativo e saudável.

As atividades foram realizadas na sede da associação, nas diferentes Regionais do Estado e em espaços parceiros.

Eventos na sede:

- Poker presencial – Mesa dos Campeões
- Poker Presencial - 1 vez ao mês
- Poker Online – 1 vez ao mês
- Poker presencial – Semanal – Todas as quartas feiras.
- 24º Torneio Estadual de Poker da Afresp
- 25º Torneio Estadual de Poker da Afresp

Associados se reuniram na sede da Afresp para participar dos Rankings Hold'em da Capital, realizados tanto de forma presencial quanto on-line. Ao longo do ano promovemos encontros semanais e mensais de poker presencial, além de rankings mensais on-line.

Em maio e em setembro foram realizados os Torneios Estaduais de Poker. Os eventos de poker no decorrer do ano proporcionam momentos de confraternização e competição saudável promovendo a convivência e o lazer entre os associados.

Eventos nas Regionais:

- **2º Festival Esportivo Família Afresp – Centro de Convivência de Guarulhos**

Realizado em abril Centro de Convivência de Guarulhos, um dia de práticas de esportes como futebol, tênis, beach tênis na grama e poker. Brinquedos para crianças com monitoria. Além das atividades esportivas tivemos a Campanha Saúde Amafresp. O festival promoveu momentos de integração, lazer e cuidado com a saúde para os associados e familiares.

- **Afresp Sports & Music – Centro de Convivência de Araraquara**

Em junho foi realizado um evento para todas as idades, repleto de atividades esportivas como futebol, tênis, beach tênis e poker. O encontro também foi marcado pela alegria das apresentações musicais de bandas formadas por associados, que tornaram o ambiente ainda mais descontraído e acolhedor.

- **Bola e Brasa – Centro de Convivência de Osasco**

O evento ocorreu em julho e contou com dois jogos de futebol - um jogo livre entre associados, e o segundo, um jogo amistoso entre os times de AFREs e Defensoria. A programação contou com monitoria infantil, garantindo diversão para as crianças.

- **3º Festival Esportivo Família Afresp – Centro de Convivência de Campinas**

Em agosto, no Centro de Convivência de Campinas, foi realizado um encontro que reuniu associados, familiares e amigos que desfrutaram de diversas atividades como futebol, tênis, beach tênis e poker. A programação incluiu ainda brinquedos com monitoria infantil, proporcionando maior participação das famílias nas atividades propostas.

- **Campeonato de Futebol Afresp - 1ª rodada - Centro de Convivência Osasco**

2ª, 3ª rodada e a final - Centro de Convivência de Guarulhos

Os Centros de Convivências de Osasco e de Guarulhos sediaram os jogos e a final. Mais do que disputas esportivas, os eventos tiveram como objetivo promover a confraternização, a integração e o fortalecimento dos laços entre associados, familiares e convidados, valorizando histórias de vida, incentivando a convivência e criando lembranças marcantes para todos os participantes.

- **2º Torneio de Tênis Interfiscos – Unafisco/Afresp- Guarulhos**

Realizado no Centro de Convivência de Guarulhos, o torneio contou com a participação de associados da Afresp e da Unafisco Nacional, em aproximadamente 10 horas de disputa marcadas pelo espírito esportivo e de confraternização.

Eventos em espaços parceiros:

- **Roteiro Histórico – Caminhada pela Estrada Velha de Santos**

A subida de 9 km, iniciando em Cubatão e chegando em São Bernardo do Campo passando por monumentos históricos como Calçada do Lorena, Belvedere Circular e Rancho da Maioridade. A caminhada contou com a participação de associados e familiares, com destaque especial para as crianças que deram um brilho todo especial ao percurso, mantendo-se firmes do início ao fim, sempre com sorrisos e muita animação.

- **2º Encontro na Praia de São Paulo – Aya Sports**
- **3º Encontro na Praia de São Paulo – Aya Sports**

Em abril e novembro, o complexo Aya Sports recebeu os eventos esportivos de Beach tênis da Afresp, com aula e jogos livres de beach tênis e pickleball para adultos e crianças no formato de day use. As atividades proporcionaram momentos de integração, lazer e convivência em família.

- **7ª Fórmula Kart Afresp – Speedland Kart Center**

A atividade reuniu associados e familiares no Speedland Kart Center em uma corrida marcada por adrenalina, esportividade e integração. A torcida esteve presente, incentivando e apoiando os corredores, e, ao final, o clima de confraternização e alegria consolidou o sucesso do evento.

- **1º Pesca e Prosa Família Afresp**

No ano de 2025, associação deu mais um passo na ampliação de suas atividades esportivas com a inclusão da pesca em sua programação. O primeiro encontro aconteceu no Shimasan Pesqueiro e foi marca-

do por um dia especial de lazer, integração e convivência para associados e familiares. Além da pesca foram oferecidas atividades como pedalinho, tirolesa e arvorismo. A diversidade de opções garantiu a participação de diferentes idades, fortalecendo os laços familiares e promovendo experiências esportivas e recreativas para todos.

- **1º Caminhada e Trilha Afresp**

A caminhada passou a integrar o calendário de eventos esportivos na associação como mais uma atividade incentivadora da prática esportiva. A primeira edição ocorreu em outubro, com um percurso de aproximadamente 13 km de Sabaúna (Mogi das Cruzes) à Luís Carlos (Guararema). Em um trajeto predominantemente plano, dando início do preparo dos participantes, para caminhadas de longas distâncias e desafios futuros. A participação foi marcada por um grupo unido, motivado e com espírito de integração.

- **1º Cãominhada Sustentável Família**

Realizada no Parque do Ibirapuera, a caminhada com o Pet, foi uma ação que aliou qualidade de vida, integração e sustentabilidade. Durante o percurso os participantes recolheram resíduos, promovendo a preservação do espaço público e reforçando a consciência ambiental.

- **2º Caminhada e Trilha Afresp**

A segunda caminhada, realizada em novembro, teve duração de dois dias e percorreu o trajeto entre as cidades Consolação, Paraisópolis e São Bento do Sapucaí. Foram jornadas intensas com temperaturas altas, subidas, descidas e muitos quilômetros de superação. Mesmo diante dos desafios, os participantes demonstraram muita disposição, vencendo os 35 km com muita garra, coragem e união.

Incentivo Afresp de reembolso de corridas de rua:

A Afresp incentiva a participação em corridas de rua e de montanha no decorrer do ano por meio reembolso parcial dos valores pagos pelos associados.

Aulas Presenciais e On-line

Ao longo do ano a Afresp disponibiliza dois professores para aulas de atividades físicas na academia da sede da Afresp, para todos os associados, filiados Amafresp e colaboradores.

Serviços:

Runfun

A Afresp oferece o subsídio parcial nas mensalidades da assessoria esportiva RunFun. Por meio dessa parceria, são disponibilizados aos associados treinos presenciais e on-line, ampliando o acesso à prática esportiva com acompanhamento especializado.



DIRETORIA DE
OUVIDORIA

JOSÉ CARLOS LÍBANO

Em 2025, a Afresp revisou o Regulamento da Ouvidoria, reforçando sua atuação como órgão de segunda instância e garantindo um atendimento mais eficiente às manifestações de associados, filiados e demais beneficiários da Amafresp.

A reestruturação do atendimento contribuiu para a redução de reclamações e sugestões encaminhadas à Ouvidoria. Com as mudanças, os departamentos retomaram o contato direto com os associados, as regionais reassumiram o suporte local, e a Amafresp implementou um canal de atendimento exclusivo, tornando as tratativas mais ágeis e eficazes.

No período, foram registrados 129 atendimentos, sendo a maioria relacionada à Amafresp, especialmente para solicitações de informações sobre o plano de saúde.

Total de atendimentos por área	
Departamento	Quantidade de demandas via Ouvidoria
Amafresp	99 atendimentos
Seguros	03 atendimentos
Financeiro	13 atendimentos
Inscrição e cadastro	03 atendimentos
Outros	11 atendimentos



DIRETORIA DE ADMINISTRAÇÃO

MÔNICA PAIM

A Diretoria Administrativa iniciou o exercício de 2025 com o compromisso de modernizar e preservar a infraestrutura da sede da Afresp, assegurando ambientes cada vez mais funcionais, sustentáveis, acessíveis e adequados às necessidades de associados e colaboradores.

Ao longo do ano, foram implementadas melhorias estruturais, operacionais e ambientais que reforçam os valores institucionais da Afresp. As ações abrangeram desde reformas físicas e atualização de sistemas essenciais até a adoção de práticas conscientes voltadas à otimização dos espaços e à qualificação dos serviços prestados.

Grande parte dessas iniciativas foi conduzida pela Administração em atendimento às diretrizes de sustentabilidade, reforçando o compromisso da Associação com a redução de resíduos, o uso racional de recursos e a preservação ambiental.

Manutenção e infraestrutura

- Realização da limpeza dos carpetes em todos os andares da sede (capital), promovendo maior conforto, higiene e conservação dos ambientes.
- Aquisição de novo gerador de energia e reforma completa do espaço destinado ao equipamento, garantindo maior segurança e confiabilidade no fornecimento elétrico.
- Substituição das bombas das garagens, contribuindo para a melhoria da drenagem de águas pluviais.

Sustentabilidade e práticas ambientais

Medidas implementadas pela Administração em atendimento às demandas do Comitê de sustentabilidade da Afresp:

- Implantação da separação de resíduos orgânicos e recicláveis, com a instalação de novas lixeiras no saguão, auditório e Espaço Arnaldo Marquezini.
- Retirada das lixeiras individuais das mesas de trabalho, incentivando a conscientização dos colaboradores quanto ao descarte correto.
- Eliminação do uso de copos plásticos em todos os andares, com a adoção de copos de vidro, xícaras e colheres reutilizáveis, reduzindo significativamente a geração de resíduos descartáveis.
- Substituição de lâmpadas incandescentes por iluminação LED nos 4º e 5º andares, alinhando-se às metas de eficiência energética, com previsão de ampliação para outros pavimentos em 2026.

Paisagismo

- Execução de poda das árvores e realização de estudo de viabilidade junto à Prefeitura para a supressão de árvore com comprometimento estrutural.

Reforma e revitalização do Casarão (ao lado do prédio da sede na capital)

- Criação de estúdio e sala de podcast, ampliando as possibilidades de comunicação institucional.
- Troca completa do telhado, com eliminação de infiltrações.
- Substituição de portas, promovendo modernização dos ambientes.
- Pintura dos portões e criação de espaço específico para separação do lixo reciclável.
- Renovação do jardim, com substituição das espécies por trepadeiras, plantas camarão, lantanas, falsa-vinha, 2 pés de grumixama, 4 pés de palmito juçara e o plantio de um pé de jaboticabeira.

Organização e otimização de espaços

- Reestruturação do Subsolo S1, com a criação de área funcional para armazenamento de mesas, cadeiras de eventos, mesas de poker e equipamentos de limpeza, incluindo a instalação de divisórias em drywall.

Sistema de climatização

- Substituição do prestador de serviços de ar-condicionado.
- Realização de limpeza profunda do sistema de chiller, bombeamento e torre de resfriamento.
- Troca das mantas dos fancoils em todos os andares, assegurando melhor qualidade do ar e maior eficiência térmica.

Acessibilidade e modernização

- Adequação dos banheiros do auditório com instalação de barras de acessibilidade.
- Pintura, atualização da iluminação e envelopamento de portas e armários em tom cinza claro.

- Instalação de aromatizadores automáticos nos banheiros masculino e feminino.

Tecnologia e conveniência

- Instalação de televisão de 76 polegadas embutida no teto da Sala da Presidência, aprimorando a qualidade das reuniões híbridas e online.
- Implantação do benefício iFood no Subsolo S1, oferecendo maior comodidade aos colaboradores.

Auditório

- Instalação de cortina no fundo do palco para cobertura do telão adquirido, garantindo melhor estética, versatilidade e funcionalidade para eventos, apresentações, podcasts e reuniões institucionais.



DIRETORIA DE **COMUNICAÇÃO E MARKETING**

VICTOR LINS

Em contínuo trabalho estratégico de reformulação do setor de Comunicação e Marketing, o primeiro ano de gestão foi dedicado à internalização da área, com a reestruturação da equipe, a revisão de procedimentos e o planejamento das estratégias para o triênio, visando fortalecer a aproximação da Afresp com seus associados.

No segundo ano de gestão, em 2025, em consonância com o planejamento estratégico, o foco esteve na revisão e no aprimoramento dos canais de comunicação da Afresp, com o objetivo de ampliar o alcance das informações e mantê-los permanentemente atualizados sobre as ações e acontecimentos da Associação.

DIMENSÕES ASSOCIATIVAS:

O setor de Comunicação mantém constante revisão de suas estratégias com o objetivo de informar, de forma clara e eficiente, os associados e seus familiares sobre todas as iniciativas e benefícios oferecidos pela Associação. Nes-

se contexto, houve a intensificação da produção de conteúdos, com prioridade para a criação de vídeos com a participação de diretores e colaboradores, buscando humanizar as redes sociais e fortalecer a proximidade com o associado. Essa estratégia refletiu diretamente no aumento do engajamento e na ampliação do alcance das redes sociais, conforme demonstram os dados a seguir, em comparação com 2024:

- **No Instagram da Afresp**, houve aumento de **27% no alcance**, totalizando 57.600 contas. **As interações com o conteúdo cresceram 100%**, alcançando 8.472 registros. **As visitas ao perfil tiveram alta de 39,3%**, somando 16.077 acessos, além do ganho de **1.479 novos seguidores** no período.

- Já o Instagram da Amafresp apresentou crescimento ainda mais expressivo. **O alcance registrou aumento de 456%**, totalizando 8.950 contas. **As interações cresceram 100%**, chegando a 1.068. **As visitas tiveram elevação de 2.300%**, alcançando 2.495 acessos, além do **ganho de 402 novos seguidores**.

- **A produção de vídeos**, incluindo reels e stories, apresentou **aumento de 69,41%**. A Comunicação passou a priorizar o formato audiovisual, considerando que esse tipo de conteúdo apresenta maior taxa de consumo e retenção de atenção em comparação às imagens estáticas. Além disso, fotos e vídeos de eventos passaram a ser divulgados em tempo real, garantindo que o associado acompanhe de forma imediata tudo o que acontece na Associação.

- **As Comunidades de WhatsApp** obtiveram **crescimento de 42,54%**. Ao longo do ano, foram realizadas campanhas de incentivo à adesão às comunidades oficiais, ampliando a participação dos associados nesse canal direto de comunicação.

- **Disparo de whatsapp privado**

Com o objetivo de ampliar o alcance junto aos associados e seus dependentes, foi adotada como estratégia de comunicação a utilização de disparos de mensagens via WhatsApp para a divulgação de informações de

maior relevância e de grandes eventos promovidos pela Associação.

Os envios são realizados diretamente para o número cadastrado do associado ou dependente, garantindo o recebimento da mensagem em caráter individual, sem a necessidade de acompanhamento em grupos ou comunidades. Esse formato aumenta significativamente as chances de visualização da mensagem, fortalecendo o acesso à informação e a efetiva comunicação com o público-alvo.

- **Cobertura fotográfica e de audiovisual em todos os eventos da Sede.**

Os eventos e as memórias da Associação representam parte fundamental de sua história e identidade, razão pela qual sua materialização e registro são de grande importância. Nesse sentido, o setor de Comunicação iniciou o ano realizando a cobertura completa de todos os eventos, com produção de fotos e vídeos.

Além da divulgação de *after movies*, destacando os principais momentos de cada ocasião, as fotos são disponibilizadas aos participantes, permitindo que salvem e preservem suas lembranças. A iniciativa contribui para valorizar a experiência vivida e fortalecer o vínculo dos associados com a Associação.

JORNAL DA AFRESP E AMAFRESP EM FOCO

O Jornal da Afresp foi criado em 1965, sob o nome Servidor Unido, consolidando-se como o principal meio de comunicação da Associação. Sua última edição havia sido publicada em 2021, quando a circulação foi interrompida.

O retorno do Jornal da Afresp, em conjunto com o Amafresp em Foco, marca um importante avanço na democratização da comunicação institucional, ao levar informações e atualizações aos associados que não estão habituados aos meios digitais. A retomada atendeu a uma demanda expressiva de parte do quadro associativo e também representou uma necessidade estratégica da própria Associação, no sentido de preservar e registrar sua memória institucional.



A edição nº 420 marcou o início dessa nova fase. A partir de então, o jornal passou a ter periodicidade bimestral, sendo publicado em formato físico e digital. Na versão impressa, o conteúdo é conjugado com o Amafresp em Foco, enquanto na versão digital os periódicos são disponibilizados separadamente.

A unificação das publicações na versão física contribui para a redução de custos e para a diminuição do impacto ambiental na produção e na distribuição. Além disso, o jornal passou a contar com um QR Code por meio do qual os associados podem manifestar seu interesse em continuar recebendo a versão impressa, colaborando com as práticas de sustentabilidade econômica e ambiental adotadas pela Associação.

PARTICIPAÇÃO 67º CONGRESSO ESTADUAL DE MUNICÍPIOS

O fortalecimento da imagem da Afresp perante a sociedade e seus representantes políticos é estratégico para o cumprimento dos objetivos institucionais da Associação. Nesse contexto, a participação em grandes congressos torna-se fundamental para ampliar a visibilidade da entidade e reforçar seu papel técnico e representativo.

Em 2025, a Afresp participou, pela primeira vez, do Congresso Estadual de Municípios (CEM), em sua 67ª edição, realizada de 26 a 28 de agosto, na Arena Pacaembu. O evento reuniu diversas autoridades políticas e lideranças públicas, destacando-se a presença do governador Tarcísio de Freitas, acompanhado do secretário Gilberto Kassab, e do prefeito de São Paulo, Ricardo Nunes, além de representantes da sociedade civil, constituindo-se em um importante espaço de diálogo institucional.

A Associação teve participação de destaque no congresso, sendo convidada a integrar a programação de abertura com a palestra sobre Reforma Tributária, ministrada por Rodrigo Spada. O tema, de grande relevância para prefeitos e vereadores, ampliou significativamente a visibilidade da Afresp, especialmente diante do interesse dos gestores municipais pelos impactos da reforma em seus respectivos municípios.



Durante todo o congresso, a Afresp contou com estande próprio, por meio do qual reforçou a importância da atuação dos auditores fiscais para a sociedade e apresentou suas principais iniciativas. Entre os destaques:

- **Afresp:** apresentação institucional da Associação, evidenciando

sua atuação, seus impactos para a sociedade e os serviços oferecidos aos associados;

- **Reforma Tributária nos Municípios:** demonstração das estimativas de arrecadação dos municípios do Estado de São Paulo no cenário pós-reforma. Para essa ação, foi disponibilizado um totem interativo no estande, permitindo que prefeitos e vereadores consultassem dados específicos de seus municípios, iniciativa de grande repercussão entre os participantes;
- **Fundafresp:** apresentação da dimensão e do alcance das doações realizadas pelo Fundo, com a instalação de um totem interativo contendo mapa do Estado, no qual os participantes puderam visualizar os valores já destinados por município e por entidade beneficiada;
- **Esat – Escola Superior das Administrações Tributárias:** divulgação do “Curso Básico de Impostos sobre Bens e Serviços (IBS)”, desenvolvido com técnicos da Febrafite, em parceria com a Afresp.





A participação no 67º CEM consolidou a presença institucional da Afresp em um dos principais fóruns municipalistas do Estado, fortalecendo sua imagem, ampliando o diálogo com lideranças públicas e reafirmando seu protagonismo técnico no debate tributário.

REFORMULAÇÃO DO SITE E CRIAÇÃO DO APLICATIVO DA AFRESP

A Comunicação da Afresp deu início ao projeto de modernização do site institucional, principal ferramenta de comunicação da Associação, onde estão centralizadas as informações e os sistemas da Afresp.

O projeto de reformulação teve início no terceiro bimestre de 2025, com a definição do escopo e das funcionalidades prioritárias, e tem previsão de conclusão no segundo bimestre de 2026. A iniciativa tem como objetivo aprimorar as ferramentas já existentes, incorporar novas funcionalidades, modernizar a estrutura tecnológica, tornando o ambiente mais ágil e seguro e melhorar a interface e a experiência do associado, garantindo uma navegação mais intuitiva e eficiente.

Paralelamente à reformulação do site, está prevista a entrega do primeiro aplicativo da Afresp. A nova ferramenta será um canal estratégico de comunicação com o associado, especialmente pela utilização de notificações push, que permitirão o envio ágil das principais atualizações da Associação.

O aplicativo contará com as funcionalidades essenciais do site, oferecendo uma experiência mais interativa e acessível. O lançamento ocorrerá de forma gradual, com módulos implementados e testados

por etapas, sendo que a conclusão integral do projeto está prevista para o segundo semestre de 2026.

CAMPANHA INTERNA DE SEGUROS

A Comunicação, em conjunto com o setor de Seguros, liderou uma campanha interna com o objetivo de estimular os colaboradores a apresentarem ideias inovadoras que contribuíssem para o aumento das vendas do setor. As sugestões poderiam abranger diferentes frentes, como marketing, operação, atendimento ou quaisquer outras iniciativas que agregassem valor ao processo comercial.

A campanha premiou as três melhores propostas e realizou o sorteio de um prêmio entre todos os participantes, como forma de incentivar o engajamento e ampliar a participação dos colaboradores.

Trata-se da primeira iniciativa com esse escopo, fundamentada no reconhecimento do amplo conhecimento que os colaboradores possuem tanto sobre o perfil dos associados quanto sobre os processos internos da Associação, fator essencial para a geração de soluções criativas, inovadoras e aplicáveis.

EXPOSIÇÃO DA MARCA – AFRESP NA MÍDIA

A Comunicação Institucional da Afresp teve como prioridade fortalecer a imagem da Associação junto à sociedade e aos Poderes Legislativo e Executivo. Para isso, atuou de forma estratégica na ampliação da presença da entidade nos principais veículos de comunicação, dando visibilidade ao trabalho da carreira dos auditores fiscais, ao seu impacto para a sociedade e às ações de assistência social desenvolvidas por meio do Fundafresp.

Em 2025, a Associação registrou um **aumento de 136%** no número de inserções na imprensa em comparação a 2024. Ao todo, foram 142 inserções na mídia, sendo 38 em veículos de alcance nacional. Entre os principais destaques estão G1, Band, SBT, CNN, Folha de S.Paulo, Estadão, Valor Econômico, Jota, Poder360 e InfoMoney.

G1



O que é o ICMS e como funciona a alíquota para o setor de combustíveis

...ver notícias em tempo real e de graça Segundo Rodrigo Spada, presidente da Associação Nacional de Fiscais de Tributos Estaduais (**Febrafite**)... — ...Segundo Spada, presidente da **Febrafite**, a alteração representou uma virada importante na forma como os estados recolhem o imposto...

27/11/2025 14:30

Juro da dívida com a União drena recursos arrecadados por São Paulo

Estado já pagou R\$ 455 bilhões e ainda está devendo R\$ 289 bilhões Em 1997, o estado de São Paulo contratou uma dívida com a União para ser paga em 30 anos, está pagando-a há 29 anos e ainda ...

FOLHA DE S. PAULO

★ ★ ★

VALOR



Mudança em reforma pode gerar perda anual de até R\$ 46 bi

...Uma **mudança** no PLP 108/2024, sobre regulamentação da **reforma** tributária, **pode** produzir **perda anual** de **R\$ 46** bilhões para os municípios... — ...de **R\$ 46** bilhões anuais para todos os Estados e municípios brasileiros...

11/11/2025 17:24

Mudança em texto da reforma tributária pode reduzir arrecadação de estados e municípios

O cálculo foi divulgado pela **Afresp** (Associação dos Auditores Fiscais da Receita Estadual de São Paulo). ...

FOLHA DE S. PAULO

★ ★ ★

A Reforma Tributária, tema amplamente debatido na grande mídia e no Congresso Nacional, foi o principal foco das inserções, consolidando a Afresp como referência nacional no assunto. Ao todo, foram 84 publicações relacionadas ao tema.

O Fundafresp também ganhou destaque na imprensa. Por meio dos editais abertos em 2025, o projeto foi mencionado em 23 publicações, incluindo veículos como Folha de S. Paulo e Band, além de outras 21 mídias regionais, ampliando a divulgação do trabalho social realizado pelos auditores fiscais em todo o Estado.

AQUISIÇÃO DO PAINEL DE LED

A área de Comunicação realizou um estudo comparativo entre os va-

lores gastos com a locação de painel de LED para eventos e reuniões e o investimento na aquisição de um equipamento próprio.

O valor de locação do painel varia conforme a quantidade de dias de utilização, sendo, em média, considerando nosso padrão de uso, aproximadamente R\$ 1.800,00 por diária. A aquisição do painel de LED (3m x 2m – comprimento x largura) teve o custo de R\$ 62.542,00, com compra realizada no início de 2025.

Somente no ano de 2026, o equipamento foi utilizado em 15 agendas oficiais, incluindo eventos, workshops, apresentações culturais e reuniões, sem considerar outras utilizações internas não oficiais.

Com base nesses dados, estima-se um payback de aproximadamente dois anos e meio, além de proporcionar maior flexibilidade de uso, autonomia operacional e disponibilidade tanto para os associados quanto para os colaboradores.



DIRETORIA DE PLANEJAMENTO E GESTÃO ESTRATÉGICA

MARTA FREIRE

Em 2025, a área de Planejamento e Gestão Estratégica da Afresp atuou de forma integrada às Diretorias e áreas técnicas, com foco no fortalecimento da governança, na organização das informações estratégicas e no desenvolvimento das pessoas. As iniciativas realizadas ao longo do ano contribuíram para aprimorar processos, apoiar a tomada de decisão baseada em dados e promover um ambiente organizacional mais estruturado, saudável e alinhado aos objetivos institucionais da Associação.

Consolidação dos BI's

Em 2025, foi realizado avanço significativo na consolidação dos Business Intelligence (BI's) da Afresp, com o objetivo de organizar indicadores, padronizar métricas e facilitar o acompanhamento das informações estratégicas da gestão. Ao longo do período, foram promovidos ajustes nos painéis e melhorias na estrutura dos dados, tornando as consultas mais práticas, confiáveis e consistentes, apoiando decisões gerenciais com maior qualidade e precisão.

Implantação do Planner

Em 2025, foi implantado o Planner como ferramenta de apoio ao acompanhamento das ações das Diretorias, com a finalidade de manter informações atualizadas e facilitar a consolidação de relatórios de gestão. A iniciativa contribuiu para a organização das demandas, maior visibilidade do andamento das ações e fortalecimento do acompanhamento estratégico. Também foi incentivado o registro de novas iniciativas e projetos na ferramenta, assegurando uma visão mais abrangente e integrada das ações em curso na Afresp.

PIC – Programa Interno de Capacitação

Em 2025, o Programa Interno de Capacitação (PIC) contou com a realização de 30 turmas, totalizando 241 participantes e 113 horas de treinamento. O programa envolveu 10 instrutores, todos integrantes do quadro de colaboradores da Afresp, que compartilharam conhecimento técnico e experiências práticas com outras equipes.

O modelo adotado fortaleceu a cultura interna de aprendizado, valorizou talentos internos e contribuiu para a padronização e melhoria contínua dos processos. As capacitações contemplaram todos os departamentos e áreas ao longo do ano, evidenciando o alcance e a relevância do programa para o desenvolvimento das equipes.

Para 2026, está prevista a ampliação do PIC, com fortalecimento da agenda de temas e expansão do alcance das capacitações.

Programa de Saúde Mental (Canal de Denúncias e Escuta Ativa)

Em 2025, foi estruturado e fortalecido o Programa de Saúde Mental, com foco na promoção de um ambiente de trabalho mais saudável, respeitoso e acolhedor. No âmbito do programa, foram reforçadas iniciativas de prevenção e apoio, como o Canal de Denúncias e o Programa de Combate ao Assédio, assegurando atendimento sigiloso, análise por comitê imparcial e ações contínuas de orientação e comunicação interna.

A iniciativa Escuta Ativa foi mantida como canal de acolhimento e suporte aos colaboradores. No período, foram realizados 22 atendi-

mentos, com nove pessoas atendidas, contribuindo para orientações, encaminhamentos adequados e apoio emocional quando necessário.

CIPA e 1ª SIPAT AFRESP

Em 2025, a CIPA teve participação relevante nas ações de saúde e bem-estar, com destaque para a realização da 1ª SIPAT da Afresp, ocorrida entre 10 e 14 de novembro de 2025. A semana representou um marco institucional e contou com programação voltada à conscientização sobre saúde, segurança e qualidade de vida no trabalho.

Entre as ações realizadas, destacaram-se palestra sobre Ergonomia, iniciativas de conscientização do Novembro Azul, sessões de massagem e palestra sobre doenças mentais. Para 2026, o foco da CIPA será o mapeamento de riscos da sede e o desenvolvimento de ações voltadas ao atendimento das diretrizes previstas na NR-1.

Comitê Ideia e Inclusão

Em 2025, o Comitê Ideia e Inclusão manteve atuação consistente e alinhada aos valores estratégicos da Afresp, promovendo ações voltadas à inclusão, ao respeito, à diversidade e à valorização das pessoas. Ao longo do ano, foram realizadas iniciativas de conscientização, engajamento e responsabilidade social, contribuindo para o fortalecimento de um ambiente organizacional mais acolhedor, participativo e humano.

Entre as principais ações, destacaram-se campanhas institucionais como Janeiro Branco, Setembro Amarelo, Outubro Rosa, Novembro Azul e Consciência Negra; ações de valorização da diversidade, com conteúdos sobre diversidade religiosa, Dia do Orgulho LGBTQIAPN+, Dia das Mulheres, Dia da Abolição da Escravatura, Dia dos Povos Indígenas, além de campanhas de conscientização sobre Autismo e Síndrome de Down.

Também foram realizadas iniciativas solidárias, como Campanha do Agasalho, doação de brinquedos e livros no Dia das Crianças, Campanha Ração para Todos (com mais de 110 kg arrecadados), ação solidária no Arraiá da Afresp do Bem (200 kg de alimentos arrecada-

dos) e a Campanha de Natal Sabor de Esperança, em apoio a famílias assistidas pela Sociedade de São Vicente de Paulo.

Como avanços estruturais e simbólicos, foram implementadas novas vagas acessíveis na garagem da sede, banheiros unissex em todos os andares e ações de incentivo ao Programa Escuta Ativa. Também foi realizada a série Nossa Cultura, Nossa História, valorizando a diversidade regional dos colaboradores, além da divulgação dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), por meio de totem itinerante exposto semanalmente em diferentes andares do prédio.

Ao todo, o Comitê realizou 35 publicações de conscientização no Fedz, reforçando seu papel estratégico na promoção de uma cultura organizacional pautada pela inclusão, pelo cuidado com as pessoas e pela responsabilidade social.



DIRETORIA DE **GESTÃO DO CONHECIMENTO**

ALAN MARTINS

A Diretoria de Gestão do Conhecimento da Afresp atua de forma estratégica na produção, organização e disseminação do conhecimento técnico e institucional, contribuindo para o fortalecimento da Associação, para a qualificação contínua dos Auditores Fiscais da Receita Estadual e para o aprimoramento da gestão interna. Em 2025, suas iniciativas estiveram conectadas aos debates nacionais sobre a Reforma Tributária, à formação técnica de excelência e à modernização dos processos organizacionais, reforçando o protagonismo da Afresp no cenário tributário e institucional.

Movimento Viva

Em consonância com a vocação institucional da Afresp de contribuir com proposições legislativas de relevância nas áreas tributária e fiscal, o Movimento Viva atuou de forma intensa e articulada ao longo de 2025. Em forte sinergia com a Diretoria e com as ações de articulação política conduzidas pela Presidência da Afresp, o Movimento dedicou-

-se à construção de uma proposta de elevada qualidade técnica para o espelhamento da Emenda Constitucional nº 132/2023 na Constituição do Estado de São Paulo.

Os trabalhos abrangeram não apenas os aspectos estritamente tributários, mas também as normas da Reforma Tributária de interesse do Fisco Paulista e da classe dos Auditores Fiscais da Receita Estadual. Como resultado, foi elaborada uma minuta de Proposta de Emenda à Constituição Estadual (PEC Estadual), integralmente construída por Auditores Fiscais da Receita Estadual no âmbito do Movimento Viva.

O documento foi entregue a Secretários de Governo, ao Presidente da Assembleia Legislativa do Estado de São Paulo (ALESP) e a diversos parlamentares, constituindo base técnica fundamental para os trabalhos de articulação política que vêm sendo desenvolvidos pela Afresp e pelo Sinafresp em defesa do espelhamento da Reforma Tributária na Constituição Estadual.

ESAT – Escola Superior das Administrações Tributárias

No campo da formação e da difusão do conhecimento, a Diretoria de Gestão do Conhecimento, em parceria com a Febrafite, por meio da Escola Superior das Administrações Tributárias (ESAT), lançou o Curso Básico de IBS. O curso conta com corpo docente formado por Auditores da Receita Estadual associados da Afresp, além de aula magna ministrada pelo Presidente Rodrigo Spada.

A iniciativa alcançou expressiva adesão, com cerca de 1.400 alunos inscritos, destacando-se a participação de associados da Afresp (1.079 alunos) e da Febrafite (267 alunos). Para 2026, o Curso Básico de IBS contará com o reforço do Professor Bernard Appy, um dos principais formuladores da Reforma Tributária e Secretário Especial da Reforma Tributária do Ministério da Fazenda até novembro de 2025, ampliando ainda mais a relevância técnica do projeto.

Nesse contexto, a Diretoria de Gestão do Conhecimento atuou de forma integrada, contando com o apoio operacional das Diretorias de Tecnologia da Informação e de Comunicação, reafirmando o

compromisso institucional com a formação qualificada e o debate técnico de alto nível.

Gestão interna e transformação digital

No âmbito da gestão interna, a Diretoria de Gestão do Conhecimento, em parceria com a Diretoria de Tecnologia da Informação, deu continuidade ao projeto de implantação da nova plataforma de trabalho colaborativo da Afresp, baseada nas ferramentas disponibilizadas pelas licenças do Microsoft 365.

Ao longo de 2025, foram contratadas licenças para todos os colaboradores e para a Diretoria da AFRESP, com a implementação do Microsoft Teams como ferramenta oficial e preferencial de comunicação instantânea e realização de reuniões remotas, bem como do Microsoft Outlook para gestão de e-mails e calendários.

Paralelamente, foi estimulado o uso de outras ferramentas do pacote Microsoft 365, como o Planner, adotado como instrumento de apoio à gestão ágil, e o SharePoint, definido como a nova plataforma de Intranet da Afresp. Nesse contexto, o último bimestre de 2025 foi dedicado ao planejamento de ações piloto para a construção de sites da Intranet corporativa, com desenvolvimento previsto para o primeiro semestre de 2026, envolvendo os setores de Recursos Humanos, Tecnologia da Informação, Comunicação e a própria Diretoria de Gestão do Conhecimento.



DIRETORIA DE ARTICULAÇÃO POLÍTICA

RENATO OZAKI

A prioridade da Diretoria de Articulação Política foi retomar o protagonismo político da Afresp e intensificar o diálogo com as lideranças políticas. Em conjunto com a Diretoria Executiva, participou de reuniões institucionais e realizou visitas a gabinetes de parlamentares para dialogar com as autoridades estaduais.

A Afresp promoveu, em sua sede, um evento que teve como destaque a visita do secretário de Governo e presidente nacional do PSD, Gilberto Kassab, reunindo 280 auditores fiscais e autoridades estaduais para debater os cenários de 2026 e os impactos da Reforma Tributária. O encontro reforçou a importância da articulação política da categoria, da valorização do serviço público e do equilíbrio federativo, além de defender a indicação de um auditor fiscal ao Conselho Superior do Comitê Gestor do IBS, com sinalização de diálogo por parte da Secretaria da Fazenda.

O diretor de Articulação Política da Afresp, Renato Ozaki, participou, em São Paulo, do seminário “Os desafios do Ente Federativo Municipal e a Segurança Jurídica”, ao lado do ministro do STF Gilmar Mendes e do procurador-geral da República Paulo Gonet. O seminário destacou a importância do diálogo com municípios e com o Judiciário para garantir segurança jurídica e contribuir para a implantação da Reforma Tributária.

Renato participou também do avanço da Afresp em sua agenda de sustentabilidade, alinhada aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da ONU, com a construção de um projeto em parceria com regionais e prefeituras. A iniciativa fortalece o papel social da associação e promove ações voltadas à gestão adequada de resíduos, ao uso consciente de recursos e ao engajamento do público interno e externo.



DIRETORIA DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO

ALEXANDRE LANIA

A Diretoria de Tecnologia da Informação da Afresp, ao longo de 2025, teve papel estratégico no fortalecimento da governança digital, na modernização dos sistemas e na ampliação da segurança da informação, sempre com foco na eficiência operacional, na conformidade regulatória e na melhor experiência para associados e colaboradores. As iniciativas conduzidas refletiram o compromisso da associação com a inovação responsável, a proteção de dados e o suporte contínuo às áreas. Os avanços alcançados em 2025 consolidam uma base sólida para os projetos previstos para 2026 e para o crescimento da entidade.

Sistemas

Atividades concluídas e implantadas:

- Implantação de nova funcionalidade de solicitação de reembolso na área restrita da Amafresp.

- Desenvolvimento de novo sistema para gestão de auditorias médicas em pacientes internados.
- Implantação de novo sistema para gestão de auditorias de enfermagem.
- Implantação de acesso com senha aos boletos e extratos de coparticipação e mensalidades, ampliando a segurança das informações dos associados.
- Melhorias no sistema de coparticipação e franquia, possibilitando a implantação de cobranças acumuladas e a adequação ao novo Regulamento de Cobrança.
- Aprimoramentos no sistema de workflow, com foco na agilidade dos atendimentos e na melhoria da gestão dos processos internos.
- Adequações nos sistemas de workflow, central de autorizações, reembolso e áreas restritas para atendimento à RN nº 623.
- Integração com a empresa SuperDoc para auditoria de atendimento médico ortopédico.
- Implementação de novas funcionalidades no App Amafresp (Mobile Saúde).
- Implantação de novos fluxos internos no sistema de workflow, contribuindo para uma gestão mais eficiente das áreas.
- Implantação do fluxo de Ouvidoria no sistema de workflow.
- Seleção e participação nos testes do novo SIB da ANS.
- Implantação do TOTVS Assinatura Eletrônica (TAE), viabilizando a assinatura digital de documentos pelos colaboradores, em atendimento às demandas do RH.

- Desenvolvimento e implantação do Sistema de Compras Médicas de Medicamentos.
- Desenvolvimento dos sistemas de Seguro de Vida, Gestão de Beneficiários do plano odontológico (Odontoprev), Gestão de Beneficiários do Amafresp RH, Reembolso Amafresp, Compras Médicas de OPME e Sistema de Inscrição Eletrônica de Associados, todos com previsão de implantação em 2026.
- Integração do sistema de atendimento com o sistema de telefonia e chat (CallSys).
- Adaptações nos sistemas de Contas Médicas e no ERP TOTVS para atendimento à Lei nº 15.270, que entrou em vigor em 01/01/2026, referente ao novo cálculo de desconto de Imposto de Renda para pessoas físicas.

Infraestrutura

Segurança da Informação:

- Execução do Projeto de Segurança da Informação, com realização de testes de invasão (Pentests) e avaliação do ambiente por empresa especializada, incluindo análises de engenharia social.
- Realização de treinamentos presenciais voltados à conscientização dos colaboradores sobre segurança da informação, com foco na prevenção de fraudes e ataques de phishing, reforçando a cultura de proteção de dados na instituição.

Autenticação Multifator

- Implantação da Autenticação Multifator (MFA) com o Microsoft Authenticator para todos os colaboradores, exigindo validação adicional via dispositivo móvel para acesso ao e-mail corporativo e aos sistemas, reduzindo significativamente o risco de vazamento de informações.

Revisão de todos os Computadores da Sede e Atualização para Windows 11

- Início, em setembro, do projeto de revisão, avaliação e manutenção de todos os computadores da Sede, promovendo ganhos de performance e estabilidade.
- Atualização gradual de todo o parque tecnológico para o Windows 11, em razão do encerramento do suporte ao Windows 10 previsto para 2025, acompanhada da aquisição de novos equipamentos mais modernos e eficientes.

Infraestrutura e Monitoramento

- Reestruturação dos Diretórios Ativos (ADs), tornando o ambiente mais seguro, estável e compatível com tecnologias atuais.
- Atualização da plataforma de virtualização VMware vSphere, garantindo maior segurança, desempenho e compatibilidade com futuras evoluções tecnológicas.
- Implantação de monitoramento proativo com as ferramentas CheckMK e Grafana, permitindo o acompanhamento em tempo real do desempenho dos servidores e links de internet, com atuação preventiva e maior agilidade na resolução de incidentes.
- Início do Projeto de Disaster Recovery, voltado à proteção e recuperação das informações armazenadas no Data Center.
- Atualização contínua do parque tecnológico da Sede e das Regionais, assegurando padronização, segurança e eficiência operacional em toda a Afresp.



DIRETORIA DE COMPLIANCE

ALEXANDRE LANIA

No exercício de 2025, a Diretoria de Compliance desempenhou papel estratégico no fortalecimento da governança e na consolidação da cultura de integridade da Afresp. Com atuação transversal e integrada às demais áreas, a Diretoria manteve foco permanente na conformidade legal, na ética institucional e na proteção de dados, assegurando que a Associação permanecesse alinhada às melhores práticas regulatórias e aos princípios que norteiam sua atuação.

1. Atuação Institucional

A Diretoria concentrou seus esforços em garantir que todas as atividades, processos e comportamentos estivessem alinhados aos padrões éticos, às normas internas, à legislação vigente e às exigências regulatórias aplicáveis.

Foram realizadas revisões contínuas de normas legais, implementação e atualização de políticas e procedimentos, além do monitoramento sistemático das práticas institucionais.

2. Reuniões Periódicas com o Comitê

Durante todo o ano, foram realizadas reuniões quinzenais com um comitê interdisciplinar composto por representantes de todas as áreas da Afresp.

Esses encontros fortaleceram a governança institucional, ampliaram a integração entre os setores e contribuíram para a implantação, acompanhamento e aprimoramento contínuo das políticas de privacidade e proteção de dados.

3. Divulgação e Conscientização

Ao longo de 2025, foram promovidas campanhas internas com peças educativas e estratégicas de conscientização, por meio da iniciativa “Fique por dentro da LGPD”.

Também foram divulgadas informações ao público externo sobre as medidas de adequação e proteção de dados em execução na Associação, reforçando a transparência e evidenciando a responsabilidade institucional no tratamento de dados pessoais.

4. Treinamentos

Destaca-se a realização de treinamento sobre a Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD), conduzido pelo advogado José Luiz Toro da Silva, com duas turmas presenciais na sede da Afresp e transmissão online para as regionais.

Além disso, foi oferecido treinamento online para colaboradores da sede e das regionais, com emissão de certificado. O conteúdo, elaborado por membros do comitê, abordou os princípios da LGPD, o papel do DPO, medidas de segurança e boas práticas, bem como aspectos jurídicos e de compliance, fortalecendo a cultura interna de responsabilidade e conformidade.

5. Gestão de Incidentes

No exercício, foram abertas seis investigações de incidentes relacionados à proteção de dados e tratados de acordo com os procedimentos estabelecidos na nova Política de Incidentes.

A atuação ágil e técnica possibilitou a mitigação de riscos, o aprimoramento dos controles internos e a geração de aprendizados organizacionais, contribuindo para a prevenção de ocorrências futuras.

6. Projeto Manuais de Normas e Procedimentos

O Projeto de Manuais de Normas e Procedimentos foi estruturado em múltiplas fases: entrevistas, análises técnicas, treinamentos, devolutivas, revisão e validação, com o objetivo de promover a padronização, organizar fluxos de trabalho e fortalecer a melhoria contínua dos processos institucionais. A iniciativa consolida diretrizes e rotinas de forma clara e acessível, contribuindo para maior eficiência operacional, transparência e segurança nas atividades. O material será disponibilizado na intranet em 2026, ampliando o acesso às informações e apoiando gestores e colaboradores na execução das suas atribuições.

7. Governança

O Comitê de Privacidade e o Encarregado de Proteção de Dados aprovaram em 2025 os seguintes documentos:

- Aviso de Privacidade
- Formulário de Avaliação de Privacidade de Terceiros
- Formulário PIA e DPIA
- Plano de respostas a Incidentes de Segurança em Dados Pessoais
- Política de Retenção e Descarte de Dados Pessoais
- Política de Segurança da Informação (PSI)
- Política de Uso de Dispositivos Pessoais
- Política Geral de Governança em Privacidade e Proteção de Dados Pessoais
- Regimento do Comitê de Privacidade

- Termo de Ateste - Cookies em Sites
- Termo de Ateste - Direito dos Titulares
- Termo de Ateste - Treinamentos Periódicos



DIRETORIA DE RECURSOS HUMANOS

MARTA FREIRE

Em 2025, a diretoria de Recursos Humanos da Afresp fortaleceu sua atuação, com foco na modernização de processos, na valorização das pessoas e no aprimoramento contínuo da experiência do colaborador. As iniciativas desenvolvidas ao longo do ano de 2025 estiveram alinhadas às boas práticas de gestão, à governança institucional e ao compromisso da Associação com um ambiente de trabalho saudável, inclusivo e eficiente.

Os avanços registrados refletem investimentos em tecnologia, desenvolvimento humano, padronização de rotinas e ampliação de benefícios, contribuindo para maior agilidade operacional, engajamento das equipes e consolidação da Afresp como um excelente lugar para trabalhar, reconhecimento reafirmado pela manutenção do selo GPTW.

Melhoria de Processos: Assinatura eletrônica – TAE

Foi implantado o sistema de assinatura eletrônica (TAE), viabilizando a digitalização de documentos essenciais da jornada do colaborador, como espelho de ponto e recibos de férias. A iniciativa reduziu o uso de papel e deslocamentos, proporcionando mais agilidade, segurança, controle e conformidade aos processos.

Programa de onboarding – IntegrAfresp

Foi estruturado o IntegrAfresp, programa de onboarding que organiza e qualifica a experiência inicial do colaborador, assegurando o conhecimento institucional, a compreensão da jornada profissional e o acesso aos benefícios desde o ingresso na Afresp.

Programa de Desenvolvimento Individual – Circuito Afresp

Implantou-se o Circuito Afresp, Programa de Desenvolvimento Individual com trilha prática de aprendizado, no qual os colaboradores passam por diferentes áreas, fortalecendo competências, ampliando a visão sistêmica e elevando a qualidade da execução das atividades.

Treinamentos internos do RH – FUPs

Foram implantadas as FUPs no RH, com treinamentos curtos e semanais voltados às rotinas de Recursos Humanos e Administração de Pessoal, promovendo atualização contínua, padronização dos processos e ganho de eficiência da equipe.

Programa de Aprendizagem

O Programa de Aprendizagem foi estruturado com encontros trimestrais voltados à troca de experiências, compartilhamento de boas práticas e dinâmicas de integração, contribuindo para o desenvolvimento profissional e o engajamento dos jovens talentos.

Recrutamento e Seleção – Plataforma Pandapé

Foi realizada a migração do portal de recrutamento para a plataforma Pandapé, ampliando o alcance das vagas e aprimorando a aderência dos perfis, o que resultou em maior eficiência e qualidade nos processos de atração de talentos.

Padronização do Recrutamento e Seleção

O processo de Recrutamento e Seleção foi padronizado e fortalecido, tornando-se mais ágil, assertivo e consistente, elevando o nível dos profissionais que passam a integrar a Afresp.

Pesquisa de Clima Organizacional

A Pesquisa de Clima Organizacional confirmou, por mais um ano, a efetividade das iniciativas implementadas, resultando na manutenção do selo Great Place to Work (GPTW) e evidenciando o alto nível de engajamento e satisfação dos colaboradores.

Cargos e Salários

Ao longo de 2025, foram realizados mapeamentos de cargos e entrevistas com gestores de todas as áreas, com o objetivo de construir uma política alinhada à cultura e às necessidades da Afresp. A Política de Cargos e Salários, em fase final de consolidação para 2026, fornecerá base técnica às decisões de remuneração, promovendo equidade, valorização dos colaboradores e fortalecimento da governança.

Melhoria em Benefícios: iFood Benefícios

Foi implantado o iFood Benefícios, unificando vale-refeição e vale-alimentação em um único cartão, proporcionando maior autonomia ao colaborador, além de mais praticidade, agilidade e flexibilidade na utilização do benefício.

Freezer iFood

O portfólio de benefícios foi ampliado com a instalação do freezer iFood, oferecendo marmitas saudáveis para consumo no ambiente de trabalho ou para levar para casa, contribuindo para o bem-estar, a saúde e a conveniência no dia a dia.

Totem de autoatendimento

Foi disponibilizado totem de autoatendimento aos colaboradores, com acesso aos aplicativos TAE e Meu RH, facilitando o onboarding e ampliando a autonomia na realização de demandas rotineiras.

Cerimônia de Valorização

Realizou-se, de forma inédita, a Cerimônia de Valorização dos colaboradores com mais de cinco anos de Afresp, reforçando o reconhecimento institucional, o sentimento de pertencimento e o engajamento dos profissionais que constroem a trajetória da Associação.



DIRETORIA DE AUDITORIA INTERNA

VICTOR NUNCIO APRILE

A Auditoria Interna tem como missão realizar avaliações das rotinas internas e propor melhorias que promovam transparência e eficiência na gestão administrativa.

Em 2025, a área desempenhou um papel estratégico no fortalecimento da governança corporativa, da conformidade regulatória e da eficiência organizacional. Ao longo do ano, foram conduzidas 18 ações relevantes, envolvendo mapeamento de processos, elaboração de manuais, capacitações e suporte técnico às diversas áreas da Afresp.

Principais destaques:

- **Mapeamento e monitoramento de áreas-chave**, com foco no Departamento Administrativo e no Setor de OP-MEs (Compras Médicas – Amafresp), promovendo maior controle, rastreabilidade e eficiência operacional.
- **Suporte à Auditoria Externa**, por meio de acompanhamento contínuo, organização de informações e distribuição estruturada de relatórios às áreas auditadas.

- **Gestão de acessos aos sistemas**, em atuação conjunta com a área de Tecnologia da Informação, visando à segurança, integridade e proteção dos dados institucionais.
- **Capacitação e conscientização institucional**, com gravação de treinamento sobre LGPD e desenvolvimento de Quiz interativo, com certificação pelo Programa Interno de Capacitação.
- **Produção de materiais educativos** para ações de treinamento e sensibilização em LGPD.
- **Gestão de recursos corporativos**, com análise das linhas telefônicas móveis e emissão de relatórios para otimização de custos e uso racional dos recursos.
- **Projeto de Manuais de Normas e Procedimentos**, estruturado em múltiplas fases (entrevistas, análises, treinamentos, devolutivas, revisão e validação), com foco na padronização, organização dos fluxos e melhoria contínua dos processos.
- **Atuação junto à CIPA**, com apoio administrativo e secretariado, fortalecendo as ações preventivas e a cultura de segurança.
- **Controle do imobilizado**, com acompanhamento e planejamento do inventário em parceria com a diretoria de Administração.

Status geral das ações:

- **Concluídas:** 13 atividades, incluindo treinamentos, relatórios técnicos e fases estruturantes dos manuais.
- **Em andamento:** 5 atividades, com destaque para a finalização dos Manuais de Normas e Procedimentos e o aprimoramento dos processos de controle do imobilizado.
- **Recorrentes/contínuas:** ações permanentes de monitoramento, controle e suporte à Auditoria Externa.

Essas iniciativas consolidam a Auditoria Interna como um pilar estratégico da governança da Afresp, contribuindo diretamente para a integridade dos processos, a conformidade normativa e a eficiência operacional. As ações em andamento refletem o compromisso com a evolução contínua da gestão, assegurando que os próximos ciclos sejam marcados por ainda mais padronização, maturidade institucional, controle e excelência administrativa.



FUNDAFRESP

JOSÉ ROBERTO ROSA

Ao longo de três décadas, o Fundafresp consolidou-se como uma das mais relevantes iniciativas de responsabilidade social vinculadas à Afresp, traduzindo em ações concretas o compromisso associativo com a solidariedade, a cidadania e a transformação social. Sustentado pela contribuição voluntária, o Fundo atua desde 1995 como um importante agente de impacto social, promovendo o fortalecimento de entidades do terceiro setor e contribuindo para a melhoria da qualidade de vida de milhares de pessoas em situação de vulnerabilidade.

No exercício de 2025, o Fundafresp contou com a participação de 1.624 associados contribuintes e alcançou o montante de R\$ 4.149.250,00 em doações. Desse total, R\$ 1.078.500,00 corresponderam às contribuições mensais regulares, enquanto R\$ 3.070.750,00 foram destinados ao financiamento de projetos sociais. Ao longo do ano, 243 entidades foram beneficiadas, ampliando de forma significativa o alcance das ações desenvolvidas em diversas comunidades.

Em junho de 2025, foi implementada uma atualização relevante nos critérios de concessão das doações mensais, com a redefinição dos valores praticados, que passaram a variar entre R\$ 6.000,00 (valor mínimo) e R\$ 12.000,00 (valor máximo). A medida foi aprovada pela Comissão do Fundafresp, composta pelos colegas AFREs: José Roberto Rosa, Lauro Kuester Marin, Gilberto Carlos de Lima, José Carlos Vani, João Alves Pereira, Evelyn Moura e Victor Lins, com o objetivo de aprimorar a distribuição dos recursos, promover maior equilíbrio entre as entidades atendidas e ampliar a efetividade do apoio concedido.

Em comemoração aos 30 anos de atuação do Fundafresp e em razão da restituição dos valores anteriormente provisionados para a Casa do AFR, foram lançados, ao longo de 2025, dois editais especiais voltados à ampliação do impacto social, com foco prioritário no atendimento a crianças, adolescentes e idosos em situação de vulnerabilidade social. O edital do primeiro semestre totalizou R\$ 1.416.900,00, beneficiando 38 entidades sociais. Já o edital do segundo semestre destinou R\$ 1.653.850,00, contemplando 74 entidades sociais, com repasses de até R\$ 40.000,00 por entidade.

Essas iniciativas reforçam o compromisso do Fundafresp com a promoção do bem-estar social, a transparência na aplicação dos recursos e o fortalecimento das entidades parceiras, reafirmando seu papel como instrumento permanente de responsabilidade social e expressão concreta dos valores da Afresp.



DIRETORIA JURÍDICA

LUCIANA MOSCARDI
GRILLO

A Diretoria Jurídica da Afresp exerce papel estratégico na sustentação institucional da entidade, assegurando que suas decisões, atos e procedimentos estejam em conformidade com a legislação vigente, com o Estatuto Social e com os princípios que regem a Associação. Sua atuação compreende a orientação e o assessoramento jurídico a todos os órgãos diretivos, bem como o suporte direto aos associados, fortalecendo a segurança jurídica e a governança da Afresp.

Em continuidade ao trabalho iniciado em 2024, a Diretoria Jurídica deu prosseguimento, em 2025, à análise e revisão dos contratos firmados com terceiros, abrangendo todos os departamentos internos da Afresp. A iniciativa manteve como foco a padronização dos instrumentos contratuais, a mitigação de riscos jurídicos e o aprimoramento dos controles internos, reforçando as boas práticas de governança e conformidade.

No âmbito do atendimento aos associados, foram elaborados pareceres jurídicos para a fruição de direitos, especialmente nos casos relacionados à isenção de Imposto de Renda da Pessoa Física (IRPF) por doenças previstas em lei e situações envolvendo Pessoas com Deficiência (PCD).

Ainda em 2025, foram emitidas 39 cartas de fiança locatícia para locação de imóveis residenciais na Capital e no interior, em favor de Auditores Fiscais associados.

A Afresp também manteve atendimento jurídico aos associados e seus familiares, em parceria com o escritório Farag Advogados e Advogadas. O serviço contempla esclarecimento de dúvidas e aconselhamento nas áreas de Direito Cível, Penal, Tributário, Trabalhista, Previdenciário e Direito do Servidor. Quando necessária a adoção de medidas judiciais ou administrativas, o convênio assegura condições diferenciadas, com 50% de desconto sobre os valores mínimos de honorários fixados pela Ordem dos Advogados do Brasil – Seção de São Paulo, ampliando o acesso à assistência jurídica especializada.

No ano de 2025, ainda, foi realizado um importante trabalho de análise, que resultou na proposta de aprimoramento a dispositivos estatutários, posteriormente aprovada em assembleia especialmente designada para esse fim, e o acompanhamento da propositura de ações de interesse da classe fiscal, dentre as quais a ação que visa à antecipação do teto constitucional em razão da unidade da carreira fiscal, agora irrefutável diante da nova sistemática de tributação sobre o consumo, oriunda da aprovação da Emenda Constitucional n. 132/2023.

Nesse sentido, a Diretoria Jurídica consolida-se como pilar essencial da governança da Afresp, promovendo segurança, conformidade e proteção institucional, além de assegurar suporte técnico qualificado aos seus associados.



DIRETORIA TÉCNICA

LUCIANA MOSCARDI
GRILLO

Em 2025, a Diretoria Técnica participou ativamente de inúmeros eventos de discussão da reforma tributária sobre o consumo, com vistas a fomentar o debate e levar esclarecimentos técnicos aos mais variados setores.

Foram participações em congressos nacionais e internacionais, fóruns, podcasts, palestras e mesas redondas. A importância dessas participações reside especialmente na demonstração aos mais diversos públicos da alta capacitação técnica de nossos auditores na sustentação argumentativa em debates amplos e profundos, levando a visão fiscal e de administração tributária, indissociáveis da finalidade social intrínseca à arrecadação de tributos.

Essa projeção nacional garantiu um importante lugar de fala e a possibilidade de propositura de aprimoramentos ao texto legal já vigente (Lei Complementar 214) e àquele que tramitou durante todo o ano de 2025, extremamente caro à carreira fiscal, o PLP 108, que se tornou a Lei Complementar 227/2026.

No âmbito do Movimento VIVA, o ano de 2025 marcou uma iniciativa sem paralelos. Uma imersão da qual resultou um projeto de emenda à Constituição Paulista, adaptando-a integralmente às alterações da Emenda Constitucional 132/2023. Um trabalho que visa a oferecer aos Poderes Executivo e Legislativo paulistas uma colaboração do corpo técnico fiscal à adequação legislativa que a alteração constitucional pressupõe.

No quanto respeita à Lei Orgânica Nacional das Administrações Tributárias, a Diretoria Técnica manteve assento permanente nas deliberações e encontros, dos quais resultou a minuta de lei complementar em fase de captação dos apoios associativos e políticos relacionados ao trâmite legislativo.

Finalmente, assim como nos anos antecedentes, a Diretoria Técnica manteve-se atenta à tramitação legislativa do PLP 108, analisando e formulando propostas de emendas, redigindo artigos, divulgando informações e buscando caminhos de fortalecimento e valorização da carreira fiscal, bem como lutando pela manutenção de prerrogativas e atribuições legais exclusivas de auditoria.



DIRETORIA DE RELACIONAMENTO

VALÉRIA BACIEGA

Em 2025, a Diretoria de Relacionamento manteve o compromisso contínuo com a reestruturação e o aprimoramento do atendimento, com foco na eficiência operacional e no suporte aos colaboradores. As ações desenvolvidas ao longo do ano buscaram fortalecer a qualidade do relacionamento com os associados, garantindo mais agilidade, organização e segurança nos processos.

Aprimoramento das ferramentas de atendimento

Durante o período, foram implementadas melhorias significativas na ferramenta Callsys, para oferecer maior suporte, atender as necessidades operacionais e melhorar cada vez mais a qualidade do atendimento aos colaboradores durante o atendimento aos associados e beneficiários. Ganhou destaque a integração entre os sistemas Workflow e Callsys, com o uso de Inteligência Artificial, buscando otimizar processos, automatizar registros e qualificar as informações geradas durante os atendimentos.

Adequação as normas e segurança da informação

As práticas relacionadas à Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD) foram intensificadas nos canais de atendimento,

reforçando a segurança e a privacidade das informações. Além disso, foi disponibilizado um telefone exclusivo para o Departamento de Compras Médicas (OPME), por meio do número 11 3163-1492 (voz e chat), para contato com associados que solicitam compras de medicamentos e também com fornecedores de materiais. O atendimento por esse canal é realizado via Callsys, garantindo rastreabilidade das informações e atendimento aos requisitos da RN 623.

Para cumprir a Resolução Normativa nº 623, houve adequação e padronização dos protocolos utilizados nas rotinas dos colaboradores, assegurando alinhamento as diretrizes e normativas vigentes. Os ajustes foram realizados sem prejuízo a qualidade do atendimento, mantendo uma abordagem acolhedora, ética e transparente.

Capacitação e desenvolvimento

Em continuidade, foram realizados treinamentos de capacitação e aprimoramento conduzidos pela Acomplete Consultoria. Os treinamentos contemplaram colaboradores das áreas de Atendimento da Amafresp e Afresp, Seguros, Financeiro e Regionais, com ênfase no desenvolvimento de competências técnicas e comportamentais. O conteúdo destacou a importância de um atendimento humanizado, acolhedor e resolutivo, alinhado às boas práticas de relacionamento.

Monitoramento e melhoria contínua

Como parte das ações voltadas ao monitoramento e a melhoria da qualidade dos atendimentos, foram realizadas monitorias e auditorias periódicas. Essas atividades permitiram avaliar atendimentos realizados por meio de ligações telefônicas, chat, e-mail e registros no sistema Workflow, possibilitando a identificação de oportunidades de melhoria, a implementação de ajustes nos processos e o fortalecimento da padronização do atendimento prestado.

Além disso, houve investimento no Power BI (análise de dados), com o desenvolvimento de indicadores de qualidade para acompanhar o desempenho dos atendimentos e o desenvolvimento dos colaboradores, fortalecendo a governança e a melhoria contínua dos serviços prestados.



DIRETORIA DE INSCRIÇÃO E CADASTRO

VALÉRIA BACIEGA

Em 2025, a Diretoria de Inscrição e Cadastro da Afresp fortaleceu sua atuação estratégica, voltada para a qualificação da base cadastral, na modernização dos processos e no aprimoramento do atendimento aos associados. As iniciativas desenvolvidas ao longo do ano estiveram alinhadas às diretrizes institucionais e as exigências legais, contribuindo para maior confiabilidade das informações, eficiência operacional e segurança nos fluxos administrativos.

Regularização Cadastral Afresp e Amafresp

Em 2025, teve início o processo de atualização cadastral, com a revisão e organização do sistema das informações dos associados. A iniciativa fortalece a integridade, e padronização dos dados, aprimorando a base utilizada por todos os setores da Afresp.

Foi realizado o acompanhamento contínuo do cadastro no Sistema de Informações de Beneficiários (SIB), essa ação permitiu identificar e corrigir inconsistências, especialmente relacionadas ao Cartão Nacional de Saúde (CNS), garan-

tido maior conformidade regulatória e aprimorando a qualidade das informações registradas.

Também foi conduzido o levantamento e o cancelamento de associados suspensos no cadastro da Amafresp. A medida promoveu a regularização da base cadastral, ampliou o controle gerencial e assegurou maior consistência das informações utilizadas para fins administrativos e de gestão.

Modernização de Processos

Ao longo de 2025, foram revisados e atualizados os formulários institucionais da Afresp e da Amafresp. A medida permitiu adequar os processos de inscrição e cadastro às necessidades atuais e às exigências operacionais, trazendo mais clareza e consistência aos procedimentos.

No mesmo período, foi firmada parceria com a D4Sign para a implementação da assinatura eletrônica nos processos do setor. Com essa mudança, os processos internos foram simplificados, o tempo de formalização de documentos foi reduzido e o controle e a segurança das assinaturas foram ampliados, com reflexos positivos na padronização dos fluxos administrativos.

Em conjunto com a área de Tecnologia da Informação (TI), teve início o desenvolvimento do projeto de inscrição eletrônica. O projeto tem como foco a digitalização dos processos, a melhoria da experiência do usuário e o aumento da eficiência operacional.

Atendimento e Relacionamento com o Associado

O atendimento presencial para inscrições na Afresp e na Amafresp foi retomado, fortalecendo ainda mais o vínculo e promovendo a reproximação dos associados com a Associação, oferecendo um canal direto de atendimento e orientação.

Durante a campanha promocional da Amafresp, o setor operacionalizou a inscrição de mais de 750 novos filiados. A ação contribuiu para o crescimento expressivo do quadro associativo, ampliando a participação e o engajamento dos associados.

Além disso, foi realizada a expedição de cartões Unimed para associados com idade igual ou superior a 70 anos. A medida garantiu o acesso adequado e contínuo aos serviços de saúde, reforçando a atenção às necessidades do público mais experiente.

Conformidade Legal e Controle Institucional

Atendendo à solicitação da SPPREV e em cumprimento à determinação do Tribunal de Contas do Estado de São Paulo, foi realizada a comprovação cadastral de aproximadamente 1.300 associados com mensalidades consignadas em holerite, garantindo a conformidade dos registros.

O setor manteve o acompanhamento sistemático das entradas e saídas do quadro associativo e do plano de saúde. Esse monitoramento permitiu identificar alterações no cadastro, implementar ações de reversão de cancelamentos quando aplicável e assegurar maior consistência e controle sobre as informações utilizadas na gestão associativa e operacional.

Gestão Documental

Em 2025, foi contratada a empresa E-Bravo para a digitalização dos arquivos de prontuários dos associados, permitindo a preservação dos documentos, facilitando o acesso às informações e aprimorando a gestão documental, tornando os processos internos mais ágeis e seguros.

Perspectivas para 2026

Em 2026, o Setor de Inscrição e Cadastro dará continuidade ao processo de modernização. As ações previstas incluem a consolidação da inscrição eletrônica para Afresp, Amafresp e Fundafresp, o avanço do processo de atualização cadastral, a digitalização de aproximadamente 11 mil pastas de prontuários e o desenvolvimento de painéis de indicadores em Power BI.



DIRETORIA DE SEGUROS

VICTOR LINS

O ano de 2025 foi marcado pelo fortalecimento dos laços com os associados, assim como em 2024, mas com novas estratégias. Como parte deste processo, o departamento de Seguros criou uma célula com foco total em pesquisa de satisfação e apoio aos associados.

O objetivo é ouvir mais o associado, estar mais próximo, colher suas sugestões, acompanhar se o seu processo deu certo, se recebeu sua apólice, se tem o aplicativo da seguradora, se tem o nosso número em caso de emergência, é estar com ele independente do momento, não só na oferta de produtos e serviços, mas no pós venda também, com certeza isso se reflete em resultados positivos, conforme os dados abaixo:

- Receitas consolidadas cresceram 9,13%
- Conversão das renovações atingiu 93,56%
- Seguros novos renováveis aumentou de 1.015 em 2024 para 1.344, um crescimento de 32,41% em novos negócios

- Outros seguros sazonais passamos de 429 itens em 2024 para 811 novos itens em 2025, um crescimento de 89%.



Além dos números, o departamento de Seguros, percorreu em 2025 todas as Regionais espalhadas pelo estado, participando, treinando, estando próximos dos colaboradores das Regionais, com o objetivo de refinar os processos, reforçando a parceria que o associado tanto precisa, falando a mesma língua e com total integração entre as áreas, o que certamente reflete na excelência no atendimento que é a grande marca da Afresp.

Seguros Afresp em números

Número de segurados em 2025: 12.1256;

Número de apólices de Automóveis em 2025: 7.035;

Número de apólices de Residência em 2025: 1.853

Sinistros atendidos em 2025: 527

Indenizações pagas - Automóvel e RE: 7.126.064,88

Indenizações pagas – Morte e Invalidez: 7.553.075,15

Além disso, durante 2025 realizamos várias campanhas de prospecção, com o objetivo de divulgar nossos produtos e serviços, de trazer

novos clientes, incluindo associados e familiares que não conheciam os benefícios e descontos da Afresp Seguros, este movimento trouxe grandes resultados, não só de trazer novos negócios, mas também a importância da receita gerada.

RESULTADO DAS CAMPANHA DE 2025		
PRODUTO	QUANTIDADE	RECEITA GERADA
AUTOMÓVEL	335	R\$ 85.987,99
RESIDENCIAL	216	R\$ 10.317,67
VIDA EM GRUPO	74	R\$ 42.923,57
FUNERAL	23	R\$ 61,07
RISCOS DIVERSOS	16	R\$ 681,47
ACIDENTES PESSOAIS	13	R\$ 99,02
EMPRESARIAL	6	R\$ 790,76
SERVIÇOS	5	R\$ 16,80
RC PROFISSIONAL	2	R\$ 309,85
CONDOMÍNIO	1	R\$ 572,00
MOTO	1	R\$ 206,39
EQUI. PORTÁTEIS	1	R\$ 181,01
TOTAL GERAL	693	R\$ 142.147,60



DIRETORIA DE REGIONAIS

LUAN ZACHARIAS

No exercício de 2025, a Diretoria de Regionais teve como principal iniciativa a contratação de uma empresa especializada para a implantação do sistema de geração de energia fotovoltaica nas unidades da Afresp, configurando-se como um projeto de grande relevância sob os aspectos econômico, ambiental e estratégico para a entidade.

O sistema está sendo instalado em unidades regionais previamente definidas, com capacidade de geração estimada em 556 mil kWh por ano, volume suficiente para a geração de créditos de energia que atenderão a totalidade das estruturas descentralizadas, contemplando os 19 Escritórios Regionais e os 14 Centros de Convivência. A iniciativa deverá proporcionar uma economia anual estimada em aproximadamente R\$ 374 mil, representando significativa redução nas despesas com energia elétrica e maior previsibilidade orçamentária.

O investimento total no projeto é de mais de R\$ 1,1 milhão, aliado a uma manutenção anual prevista de R\$ 39 mil, evidenciando-se como uma ação estruturante, de impacto positivo e duradouro, que alia modernização da infraestrutura, eficiência na gestão dos recursos e compromisso com a sustentabilidade.

No campo das atividades institucionais e de integração, as regionais realizaram, ao longo de 2025, um total de 78 eventos, com investimento aproximado de R\$ 1.185.000,00. A arrecadação proveniente das inscrições dos associados nesses eventos totalizou R\$ 369.000,00, demonstrando significativa participação do quadro associativo e reforçando o papel das regionais como espaços de convivência, integração e fortalecimento institucional.

Como destaque, realizou-se no dia 28 de junho o evento estadual Afresp Sports and Music, no Centro de Convivência de Araraquara, promovido em parceria com a Diretoria de Esportes e o Conselho Deliberativo. O evento contou com uma programação diversificada, reunindo atividades esportivas, atrações musicais e momentos de integração e confraternização entre associados e familiares, consolidando-se como uma das principais ações de engajamento e valorização do quadro social no ano.

Ressalta-se, ainda, a atuação permanente das regionais no apoio às demandas institucionais da Afresp e de seus órgãos vinculados, com participação ativa na Campanha de Saúde da Amafresp, na divulgação e operacionalização dos editais do Fundafresp, bem como no atendimento às demandas relacionadas à área de seguros e às solicitações dos demais departamentos da entidade. Essa atuação integrada foi fundamental para ampliar o alcance das ações institucionais, garantir capilaridade no atendimento aos associados e assegurar maior eficiência na execução das atividades em todo o Estado.

Paralelamente, a Diretoria de Regionais manteve o acompanhamento contínuo das demandas administrativas e operacionais das unidades, orientando quanto à correta utilização dos recursos, padronização de procedimentos e conservação dos espaços físicos.

As ações desenvolvidas ao longo de 2025 reafirmam o compromisso com uma gestão eficiente, transparente e voltada à valorização das regionais, que desempenham papel fundamental na integração, no suporte às iniciativas institucionais e no atendimento ao quadro associativo em todo o Estado de São Paulo.

Despesas em 2025

- **Escritórios Regionais:** R\$ 6.617.278,22
- **Centros de Convivência:** R\$ 5.964.678,28

Investimentos realizados em 2025 nas regionais	
Obras em Andamento	R\$ 37.832,48
Móveis e Utensílios	R\$ 92.911,58
Máquinas e Equipamentos	R\$ 52.679,80
Instalações	R\$ 1.011.072,28
TOTAL	R\$ 1.194.496,14

PRINCIPAIS AÇÕES:

- Aquisição de geladeira para o Centro de Convivência de Bauru;
- Aquisição de um jogo de mesa, cadeiras e ombrelone para a Regional de Guarulhos;
- Aquisição de geladeira para o salão de festas Centro de Convivência de Guarulhos;
- Aquisição de geladeira para o salão de festas do Centro de Convivência do Vale do Paraíba;
- Aquisição de purificadores de água para o Centro de Convivência de Campinas;
- Aquisição de uma mesa de ping-pong para o Centro de Convivência de Campinas;
- Aquisição de sofás para a Regional do ABCD;
- Aquisição de uma mesa de ping-pong para o Centro de Convivência de Araçatuba;
- Troca do telhado dos dormitórios na Regional de S. J. do Rio Preto;

- Confecção de rolo compressor para o Centro de Convivência de Marília;
- Instalação de concertinas e lanças perfurantes nos muros e portões do Centro de Convivência de Marília;
- Aquisição de roçadeira para o Centro de Convivência de São José do Rio Preto;
- Aquisição de roçadeira para o Centro de Convivência de Campinas;
- Aquisição de soprador de folhas para o Centro de Convivência de Osasco;
- Aquisição de trator para o Centro de Convivência de Ribeirão Preto;
- Aquisição e instalação dos toldos nos quiosques do Centro de Convivência de Campinas;
- Troca dos mourões na cerca do Centro de Convivência do Vale do Paraíba;
- Aquisição de uma escada marinheiro para o Centro de Convivência de Araçatuba;
- Manutenção área VIP da Regional de Bauru;
- Reforma do alambrado do Centro de Convivência de Sorocaba;
- Reforma do parquinho do Centro de Convivência de Campinas;
- Reforma dos toldos na casa de hóspedes do Centro de Convivência de Araraquara;
- Reforma no Centro de Convivência de Jundiaí.



DIRETORIA
AMAFRESP

ALEXANDRE LANIA

Em 2025, a Amafresp reafirmou seu compromisso com a qualidade assistencial e a segurança de seus beneficiários, conduzindo sua atuação com responsabilidade, planejamento e foco em resultados. Ao longo do ano, foram implementadas iniciativas estruturantes, aprimorados processos internos e fortalecidos mecanismos de controle e gestão, cujos avanços são apresentados de forma transparente neste relatório.

A gestão manteve atuação ágil e estratégica, apoiada em análise de dados e indicadores, priorizando ações de maior impacto, buscando soluções consistentes e promovendo a otimização de recursos. Essa postura permitiu decisões mais assertivas e alinhadas às necessidades do plano e de seus filiados.

Esse desempenho foi alcançado em um cenário desafiador, marcado pelo envelhecimento contínuo da população assistida, pelo aumento dos custos assistenciais acima da inflação, pela incorporação de novas tecnologias e medica-

mentos de alto valor, pelas ampliações de cobertura determinadas pela Agência Nacional de Saúde Suplementar (ANS) e pelas limitações de ingresso de novos associados decorrentes da legislação vigente. Ainda assim, a Amafresp demonstrou capacidade de adaptação e solidez na condução de suas estratégias.

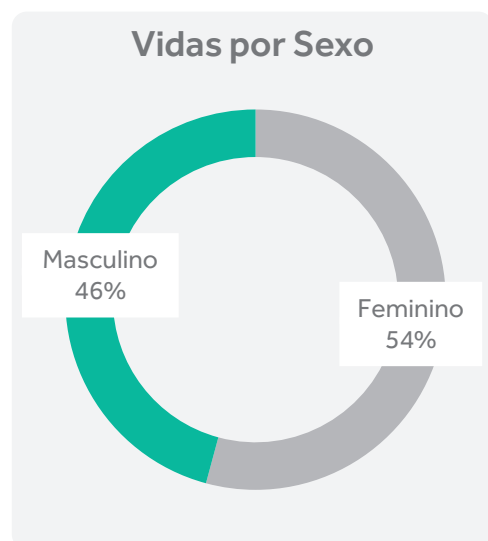
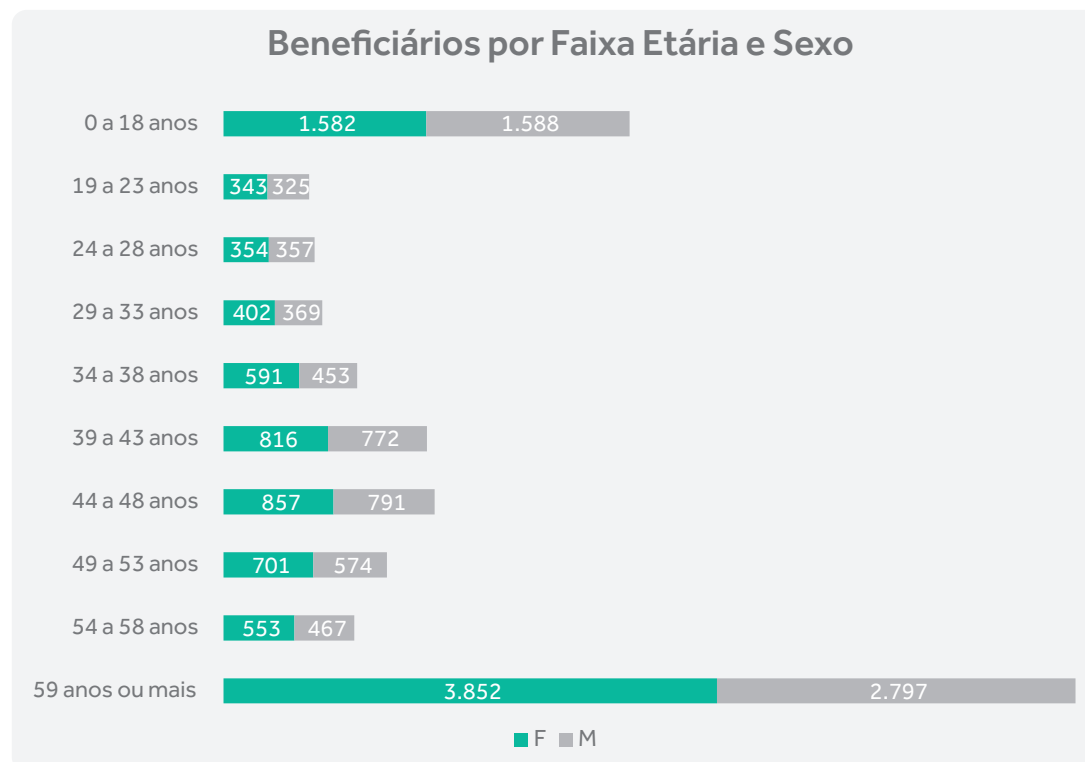
População da Amafresp

A população da Amafresp é mais idosa que a de outros planos de saúde de mercado. A informação é estrategicamente importante, pois tem impacto relevante nos custos do nosso plano. O perfil de população mais idosa é uma característica dos planos da modalidade de autogestão, pois os beneficiários nascem, crescem e morrem dentro do plano. Vale ressaltar que a Amafresp tem 57 anos de existência, logo sua população envelhece junto com o plano. O mercado possui grande rotatividade, o que é infinitamente menor nas autogestões, e utiliza mecanismos para contenção de entrada de pessoas com mais idade, o que não ocorre em uma autogestão.

A média de idade da nossa população é de 47 anos, com representatividade de 33,79% de idosos na nossa população. Em comparação com o mercado de saúde suplementar, 16,22%, temos o dobro do percentual de idosos no plano de saúde. Mesmo considerando os planos de Autogestão, 29,31%, estamos mais envelhecidos que o setor.

O perfil da população da Amafresp é relevante para nossa gestão, pois quanto maior a idade das pessoas, maior os cuidados de saúde que a população necessitará. O modelo de saúde suplementar no Brasil é constituído sobre a solidariedade intergeracional, onde os mais jovens subsidiam os mais velhos. Portanto, deve-se buscar um equilíbrio entre as faixas etárias. A ANS, através da sua regulação, instituiu um limite para cobrança do valor da mensalidade entre a primeira e a última faixa etária, para que este pacto intergeracional seja regularmente respeitado. A última faixa etária, 59 anos ou mais, não pode ser superior a 6 (seis) vezes a faixa de menor idade, 0 a 18 anos.

As características da nossa população:

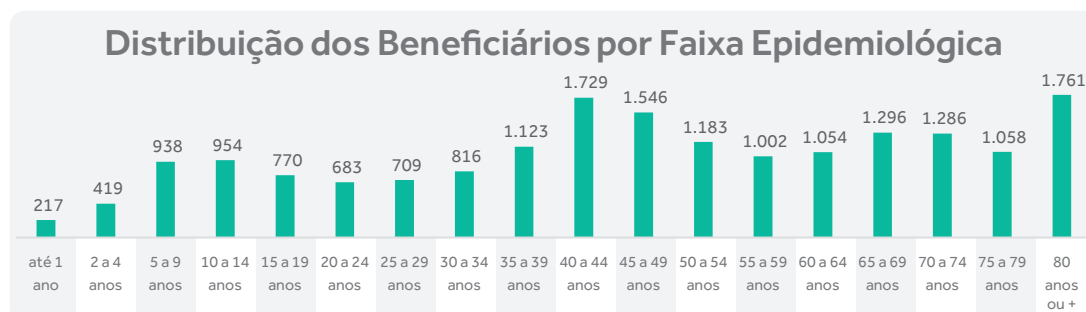


Outro fator relevante diz respeito ao Estatuto do Idoso, uma vez que a legislação estabelece faixas etárias padronizadas, sendo a última delas destinada a contemplar todos os beneficiários com 59 anos ou mais.

Todas essas informações são importantes, pois como demonstraremos durante este relatório, o maior déficit entre despesas e receitas, está nas faixas acima de 70 anos.

Mesmo fundamentado no princípio da solidariedade, o modelo apresenta, nos últimos anos, uma distorção relevante no equilíbrio entre as faixas etárias. Observa-se déficit na faixa de 0 a 18 anos, na qual as despesas assistenciais superam as receitas correspondentes. Em tese,

essa faixa deveria contribuir para o subsídio das faixas mais idosas; contudo, esse equilíbrio vem sendo impactado por fatores estruturais.



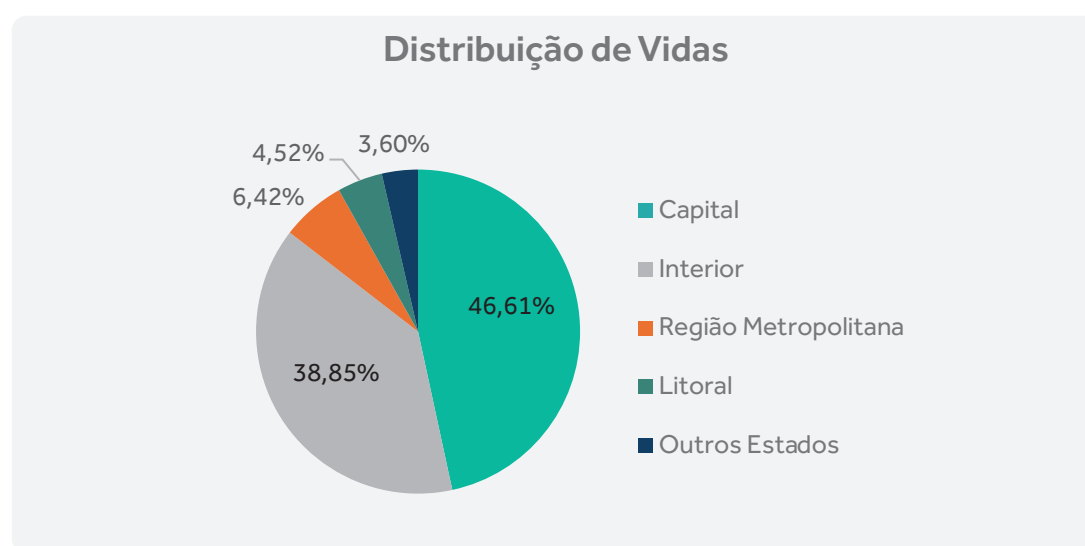
Entre os principais elementos que pressionam os custos estão o aumento expressivo das despesas relacionadas a pacientes com Transtorno do Espectro Autista (TEA), cujos tratamentos demandam acompanhamento multiprofissional contínuo, e o crescimento do número de gestações em idade materna mais avançada, o que eleva a complexidade assistencial e os custos neonatais. Trata-se de um fenômeno que não é isolado, sendo observado em diversos planos de saúde no país, inclusive com ampla repercussão na mídia diante de relatos de operadoras que estariam promovendo a exclusão indireta desses beneficiários.

Atualmente, a variação entre a faixa etária mais idosa e a mais jovem está em 4,79 vezes. Ressalte-se que, por limitação regulatória da Agência Nacional de Saúde Suplementar (ANS), essa diferença pode alcançar até 6 vezes. Ainda que estejamos abaixo do limite permitido, a distorção existente na base etária exige acompanhamento técnico rigoroso e estratégias sustentáveis de gestão.

No caso das autogestões, o desafio é ainda mais sensível. Por se tratarem de grupos fechados, há limitação legal para ingresso de novos beneficiários, o que reduz a capacidade de renovação da base etária e impacta diretamente o equilíbrio atuarial. Ao final de 2025, a ANS autorizou a superação dessa restrição, ainda que condicionada a significativas adaptações operacionais e regulatórias por parte das entidades. Essa mudança, embora desafiadora, abre perspectiva concreta para o reequilíbrio da carteira no médio e longo prazo.

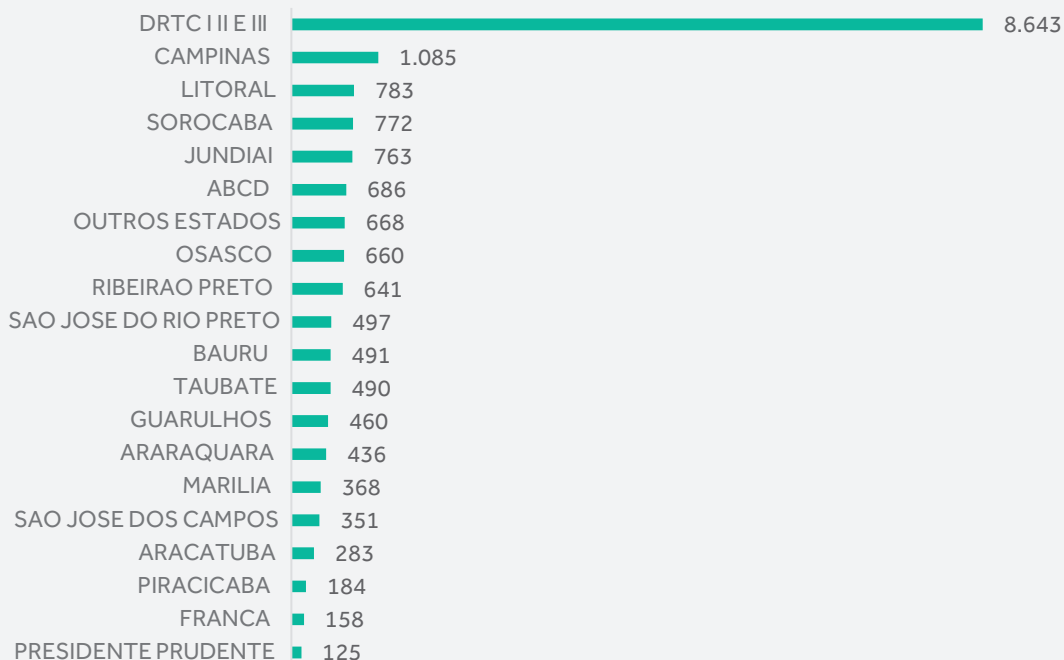
A gestão de uma população progressivamente mais idosa impõe, portanto, complexidade crescente. No entanto, esse cenário reflete uma realidade demográfica nacional. O Brasil vivencia um processo acelerado de envelhecimento populacional, com redução consistente nas taxas de natalidade e aumento da expectativa de vida. Assim, o que hoje enfrentamos de forma mais intensa tende a se tornar uma realidade para todo o setor de saúde suplementar nos próximos anos.

Outro ponto relevante diz respeito à distribuição geográfica dos beneficiários no Estado. Em determinadas regiões, a concentração de vidas é reduzida, o que obriga a operadora a garantir integralmente a cobertura assistencial prevista na legislação, ainda que comercialmente essas localidades não sejam atrativas para a rede prestadora. Nesses casos, médicos e clínicas atendem um número muito pequeno de beneficiários, o que torna a manutenção do credenciamento menos interessante sob o ponto de vista econômico, exigindo negociações constantes e estratégias diferenciadas para assegurar a continuidade e a qualidade do atendimento.



Considerando as distribuições por região aparenta que estamos bem distribuídos, entretanto, quando separamos por Delegacia Regional Tributária, identificamos as populações minoritárias.

Quantidade de Beneficiários por Regional



Campanha para novas adesões

A Amafresp, mesmo com todas as limitações legais, atuou para reverter uma curva de perda de vida que se apresentou nos últimos 3 anos. Foram realizadas campanhas com condições especiais aos novos entrantes. O resultado foi importante pela reversão do cenário, mas sabemos que o desafio é ainda maior.

Destacamos, como já apresentado no relatório de 2024, que mesmo sem ações específicas para novos entrantes, mas com ações de retenção e melhoria no atendimento, a redução de 2024 foi inferior aos anos anteriores: 2022 (-1,82%), 2023 (-2,94%), 2024 (-0,94%). Já em 2025, como prometido no relatório daquele ano, com as campanhas realizadas, conseguimos aumentar a nossa população em 1,07%:

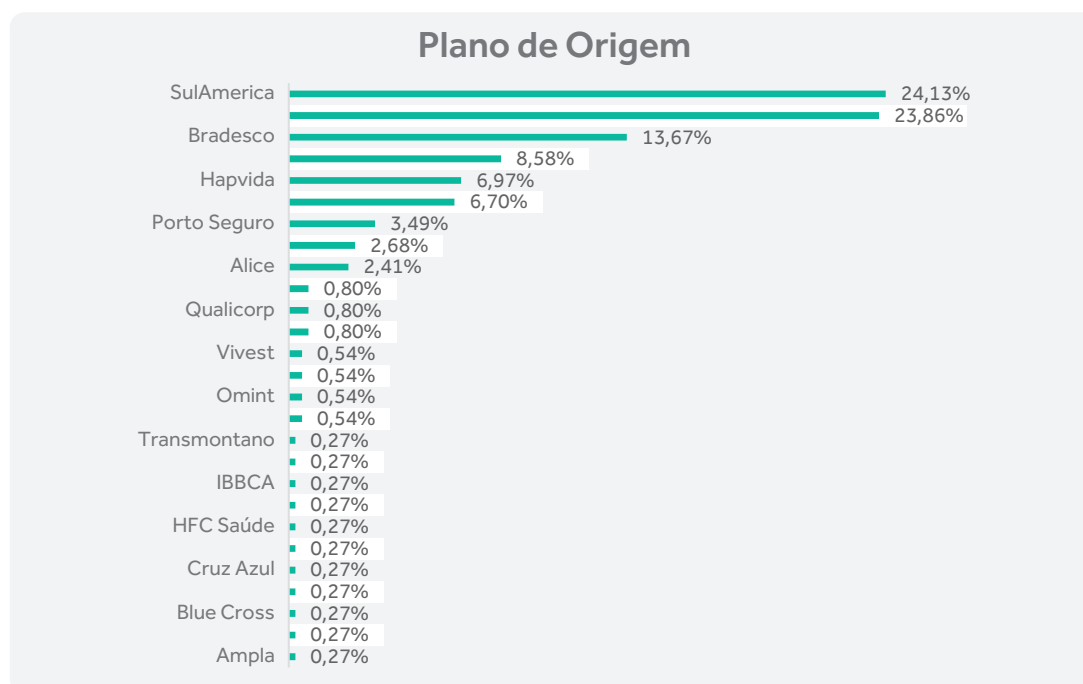
Evolução n.º filiados por ano



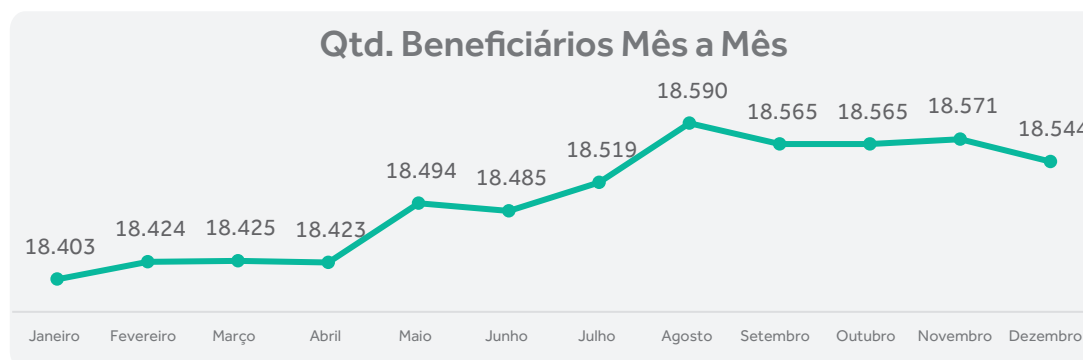
Durante a campanha, monitoramos os novos beneficiários para que o resultado não fosse somente relacionado com a quantidade de pessoas que entraram no plano. Estávamos atentos que as entradas estivessem em linha com a proposta de oxigenação da carteira. Importante destacar que pela legislação vigente uma Operadora de Plano de Saúde não pode proibir a entrada das pessoas no plano, desde que atendam alguns requisitos, como, na Amafresp, ser Auditor Fiscal Estadual ou possuir grau de parentesco com o Auditor ou seu cônjuge. A idade média dos entrantes foi de 40 anos, 17,5% menor que a idade atual da nossa carteira. Dos novos beneficiários, 18,73% estão acima de 60 anos, mas 18,30% estão entre 0 a 18 anos.



Outro dado relevante foi a origem dos beneficiários que entraram na Amafresp, com uma parte importante da SulAmerica, Unimed e Bradesco. O indicador demonstra que a Amafresp possui um plano competitivo e com custo x benefício percebido pelos entrantes. Também, fruto dos reajustes altos que ocorreram em outros planos e que também demonstraremos neste relatório:



Contudo, sabemos que as ações são insuficientes para resolver os problemas de oxigenação que a Amafresp necessita. Ao mesmo tempo que conseguimos quase 700 beneficiários novos, 487 foram cancelados, principalmente por falecimento.



Para o ano de 2026 a diretoria da Amafresp apresentará um importante projeto para a classe com o objetivo de abrir novas possibilidades de oxigenação da carteira, principalmente respaldado pela nova legislação da ANS.

Produto da Amafresp x Mercado

Para trazer maior clareza e perspectiva na análise dos números e resultados da Amafresp, importante posicionar como o nosso produto está em relação ao mercado de Saúde Suplementar e concorrentes.

Nosso plano é de abrangência geográfica no Estado de São Paulo, na modalidade Ambulatorial e Hospitalar com Obstetrícia e com cobertura de procedimentos além dos previstos no Rol da ANS.

Podemos afirmar que o produto da Amafresp se posiciona na categoria premium, destacando-se no mercado pela qualidade assistencial e pelo amplo escopo de cobertura oferecido, especialmente quando comparado a outros planos na mesma faixa de preço.

A rede credenciada é altamente diferenciada e contempla os principais hospitais de São Paulo, com contratação abrangente de serviços em cada instituição. Não é adequado avaliar o nosso produto apenas pela lista de hospitais credenciados, pois grande parte dos planos disponíveis no mercado mantém restrições de acesso às unidades

hospitalares limitando, por exemplo, o atendimento apenas a internações eletivas, sem cobertura para Pronto-Socorro ou ambulatório.

Na Amafresp, o acesso é substancialmente mais amplo. Além da estrutura hospitalar completa, a maioria das unidades oferece atendimento em Pronto-Socorro, ambulatório e internações clínicas, cirúrgicas, pediátricas, eletivas e de urgência. Esse diferencial assegura maior segurança, previsibilidade e tranquilidade aos beneficiários, reforçando o posicionamento do plano como um produto de alto padrão e excelência

No que se refere à cobertura assistencial, a Amafresp apresenta diferenciais relevantes que reforçam seu posicionamento de excelência. Destacam-se a cobertura para transplantes de pulmão, pâncreas e coração.

Na área oftalmológica, o plano cobre cirurgias a partir de 3 graus de graduação, enquanto grande parte dos planos estabelece cobertura somente a partir de 7 graus. Também estão incluídas terapias como Pilates e RPG, ampliando o cuidado com a saúde musculoesquelética e a reabilitação.

A Amafresp contempla ainda cirurgias robóticas para nefrectomia, determinados medicamentos especiais, vacinas, exames fora do Rol da Agência Nacional de Saúde Suplementar (ANS), cobertura para instrumentador cirúrgico, entre outros diferenciais.

Ao todo, são mais de 140 procedimentos com cobertura superior ao Rol da ANS, evidenciando o compromisso da Amafresp em oferecer um plano robusto, atualizado e alinhado às melhores práticas assistenciais.

Outro grande diferencial da Amafresp é o atendimento pessoal, acolhedor e individualizado oferecido aos beneficiários. Cada demanda é recebida e analisada com atenção, respeitando a singularidade de cada caso. A atuação vai além do cumprimento técnico do regulamento: busca-se compreender o contexto, orientar com clareza e oferecer o melhor encaminhamento possível. Mesmo quando não é viável atender integralmente a uma solicitação, em razão de limitações regulamentares ou legais, o compromisso é prestar apoio, esclarecer dúvidas e fornecer informações seguras e adequadas.

Diferentemente do que ocorre na maioria dos planos de mercado, em que o acesso é impessoal e altamente restrito, na Amafresp os beneficiários têm proximidade real com a gestão, inclusive com a diretoria. Esse relacionamento direto, pautado na escuta ativa, no respeito e na transparência, fortalece a confiança e consolida o plano como um modelo diferenciado de cuidado e governança.

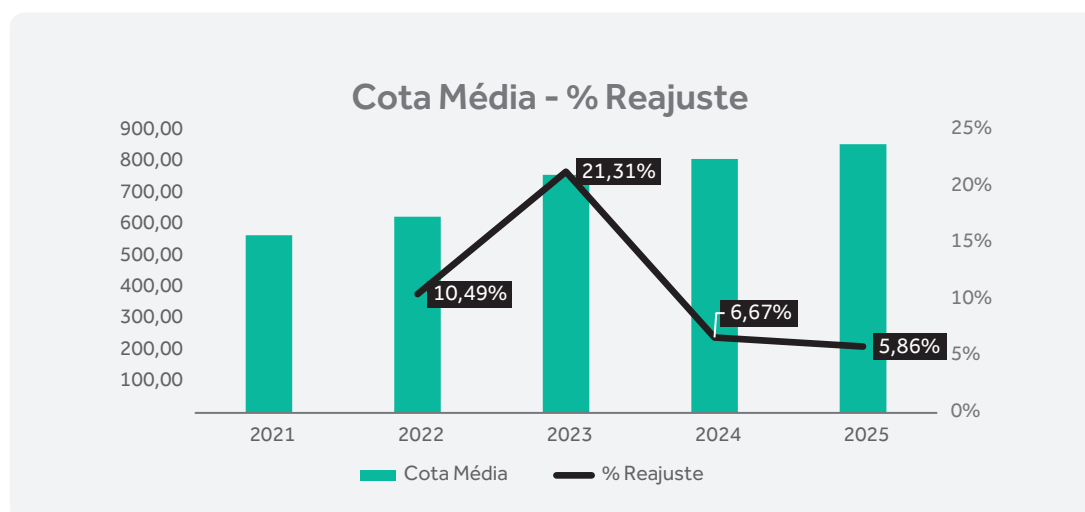
É um produto ímpar e como tal deve ser considerado quando comparado com outros produtos do mercado.

Mesmo com todas as particularidades da Amafresp, desafios e os diferenciais do nosso produto, mais um ano conseguimos resultados importantes sobre o valor da cota. Nosso reajuste, em comparação a outras operadoras de saúde, foi inferior.

Reduzir o valor da cota é um objetivo permanente. Entretanto, diante dos desafios estruturais do setor e dos impactos apresentados neste relatório, manter o reajuste sob controle já representa uma importante conquista da gestão da Amafresp, demonstrando responsabilidade e compromisso com a sustentabilidade do plano.

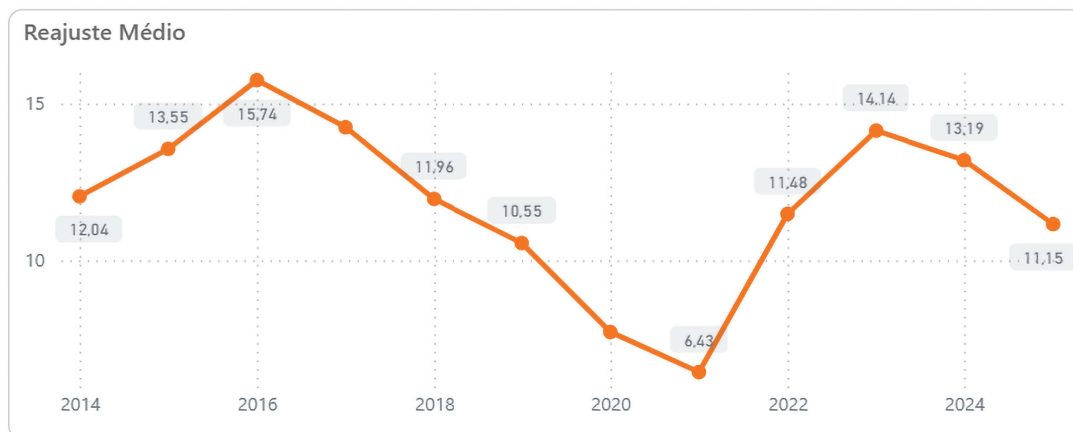
Vejam alguns reajustes dos planos de mercado, todos publicados no site da ANS:

Reajustes da Amafresp:

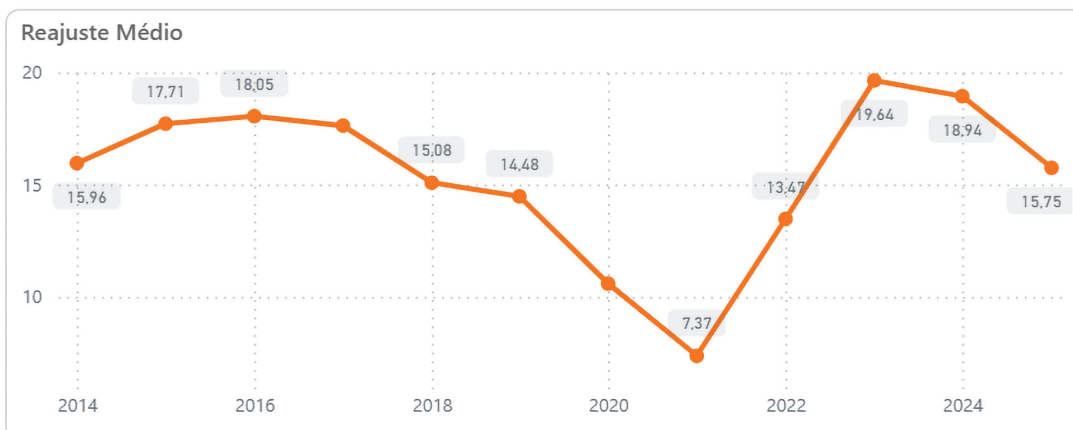


Reajuste de outros planos de mercado, que estão públicos e disponíveis no site da ANS:

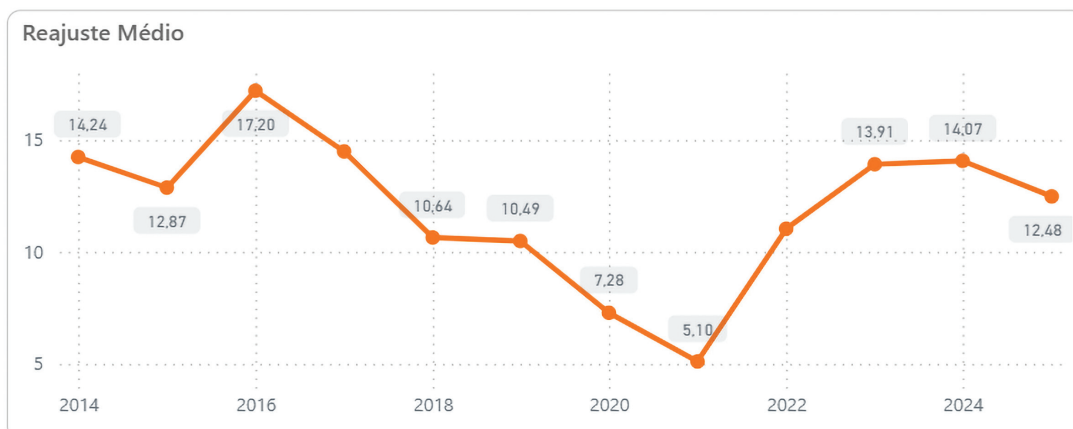
GERAL



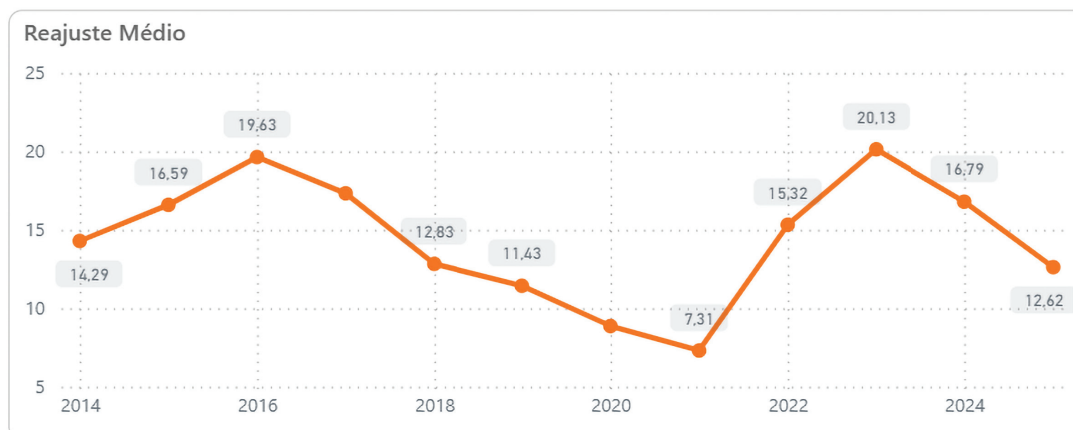
AMIL



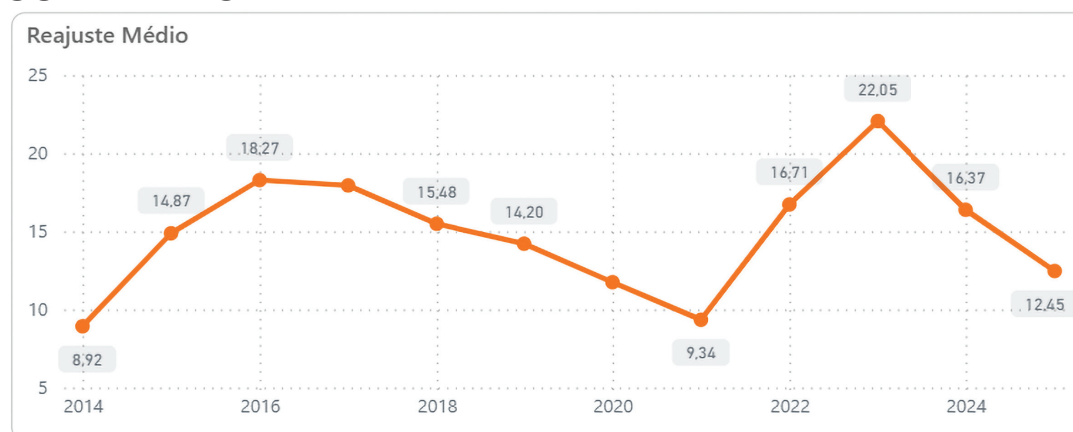
UNIMED NACIONAL (CNU)



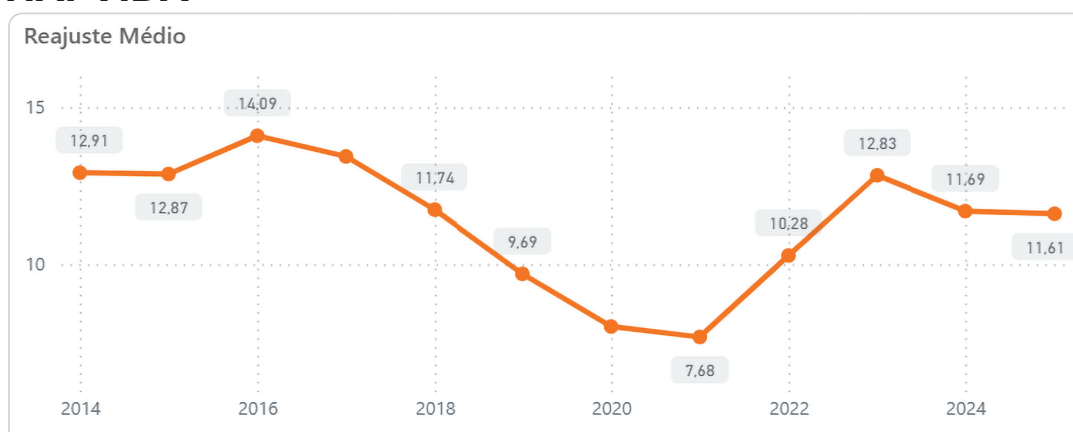
BRADESCO



SULAMERICA



HAPVIDA



Como podemos observar, os reajustes da Amafresp em relação aos outros planos de mercado foi, em grande maioria, metade do percentual. O resultado é fruto de trabalhos importantes que foram desenvolvidos nos últimos dois anos e que serão apresentados neste relatório e se mostraram efetivos nos seus objetivos.

Outro indicador acompanhado de forma permanente e estratégica é o que mede a qualidade do atendimento, aspecto que representa a própria essência da Amafresp. Esses indicadores são monitorados com rigor e dedicação por nossos colaboradores, refletindo o compromisso contínuo com a excelência, a humanização e a satisfação dos beneficiários.

Atendimentos

A área de atendimento foi uma das reformulações implantadas pela Diretoria. Iniciada em 2024, com o objetivo de resolver um problema que estava ocorrendo no acolhimento dos nossos beneficiários e trazer de volta a essência da Amafresp.

A implantação trouxe de volta a especialização do atendimento nos assuntos da autogestão. A área foi estrategicamente alocada no mesmo andar da Amafresp para trazer agilidade no atendimento aos nossos beneficiários.

Alguns números da área de atendimento:

Ligações Telefônicas

Recebemos no ano de 2025 mais de 21 mil ligações telefônicas, com um tempo médio de atendimento de quatro minutos por ligação. Um dos valores que permeia nosso atendimento é o cuidado com o beneficiário, sem impor aos nossos atendentes metas pelo tempo de atendimento, mas um olhar de qualidade nas solicitações:

Total de
entradas

21,287 Mil

Tempo por
atendimento

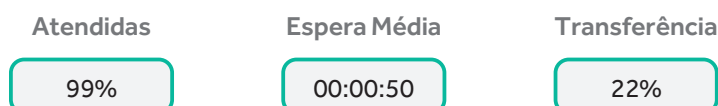
00:04:10

Alguns indicadores evidenciam que o atendimento da Amafresp tem respondido de forma consistente aos seus desafios. Atualmente, 99% das ligações são atendidas, com

tempo médio de espera inferior a um minuto, resultado que demonstra agilidade, organização e respeito ao beneficiário.

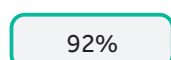
Outro indicador monitorado com atenção é a taxa de transferência de ligações. A estratégia institucional é garantir que o atendimento inicial seja o mais resolutivo possível, concentrando a maior parte das demandas na própria central. Ao mesmo tempo, quando o tema exige análise técnica ou tratamento específico, o encaminhamento às áreas especializadas da Amafresp ocorre de forma assertiva e responsável.

O índice de transferências, atualmente em 22%, está alinhado à diretriz de que aproximadamente 80% das demandas sejam solucionadas já no primeiro contato, preservando eficiência sem comprometer a qualidade e a precisão das informações prestadas.



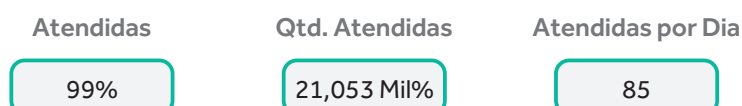
Há ligações que infelizmente não conseguimos atender, seja por um outro atendimento mais complexo ou por um volume de atendimento maior. Entretanto, quando há este evento, nosso sistema registra que a ligação foi perdida e a Amafresp faz o retorno para o beneficiário. Em 2025, nosso percentual de retorno das ligações com atendimento foi de 92% das ligações.

Retornos Atendidos

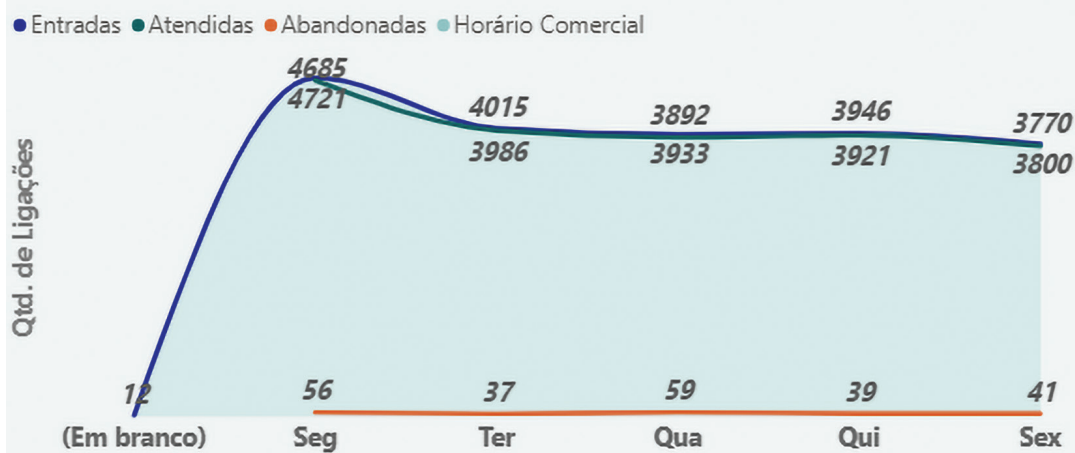


Outro acompanhamento que fazemos é para entender se algum indicador de qualidade possa ser

influenciado por algum período com volume de ligações. Os indicadores também permitem a Amafresp possa organizar as atividades de acordo com as demandas.



LIGAÇÕES POR DIA DA SEMANA



LIGAÇÕES POR PERÍODO

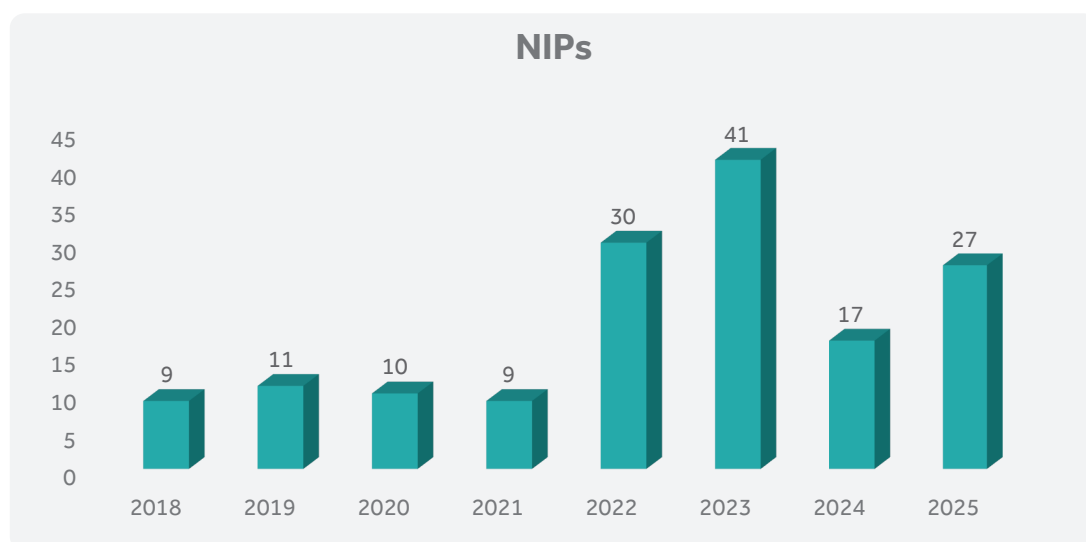


Dia com Mais Entradas	Dia com Menos Entradas	Dia com Mais Abandonadas	Período com Mais Entradas	Período com Menos Entradas	Período com Mais Abandonadas
2ª feira	6ª feira	4ª feira	10h - 12h	16h - 18h	8h - 10h
Dia com mais Estouros	Número de Estouros no Dia	Tempo Médio de Estouros	Período com mais Estouros	Número de Estouros no Período	Tempo Médio de Estouros
2ª feira	487	00:02:00	10h - 12h	418	00:02:00

Outros indicadores que nos baseamos para entender se o nosso atendimento está adequando são indicadores externos com a Amafresp.

Um dos indicadores acompanhados com atenção são as NIPs, já detalhadas no tópico em que comparamos a Amafresp com dados de mercado. Em termos comparativos, permanecemos bem posicionados em relação ao setor.

Contudo, em 2025, registramos um índice de NIPs superior ao observado no ano anterior, período que havia representado uma conquista importante, com redução significativa em relação aos anos precedentes. Esse cenário reforça a necessidade de monitoramento contínuo, análise das causas e aprimoramento permanente dos processos, sempre com foco na melhoria da experiência do beneficiário e na prevenção de novas ocorrências.



O aumento registrado de 2024 para 2025 foi de 58,82%, resultado significativamente aquém do que havíamos projetado para a Amafresp. Entretanto, graças ao monitoramento sistemático dos indicadores, foi possível acompanhar a evolução do cenário em tempo real, identificar as principais causas do crescimento e implementar ações corretivas direcionadas. Esse processo demonstra maturidade na gestão, capacidade de resposta e compromisso permanente com a melhoria contínua dos nossos resultados.

A principal causa identificada foi a implantação da nova Resolução Normativa nº 623 da Agência Nacional de Saúde Suplementar (RN 623), que promoveu mudanças relevantes nos processos de comunicação relacionados a autorizações e informações de cobertura.

Para atender às exigências da norma, a Amafresp desenvolveu um novo sistema. Embora necessário do ponto de vista regulatório, o modelo implementado impactou diretamente a proximidade e a pessoalidade que caracterizavam nosso atendimento, ao introduzir etapas mais automatizadas no fluxo de comunicação.

Paralelamente, foi conduzido um projeto envolvendo Inteligência Artificial aplicada às autorizações, que, em sua fase inicial, acabou potencializando divergências operacionais. A combinação desses fatores refletiu diretamente nos indicadores de atendimento.

Diante desse cenário, a gestão atuou de forma rápida e estruturada para promover os ajustes necessários. Instituímos uma área dedicada exclusivamente à interlocução entre Amafresp, prestadores e beneficiários, fortalecendo a mediação e a resolução de demandas. Já no primeiro mês de funcionamento, a iniciativa demonstrou efetividade, com redução perceptível no volume de reclamações e melhoria na qualidade da comunicação.

Outros casos que prejudicaram o indicador foram:

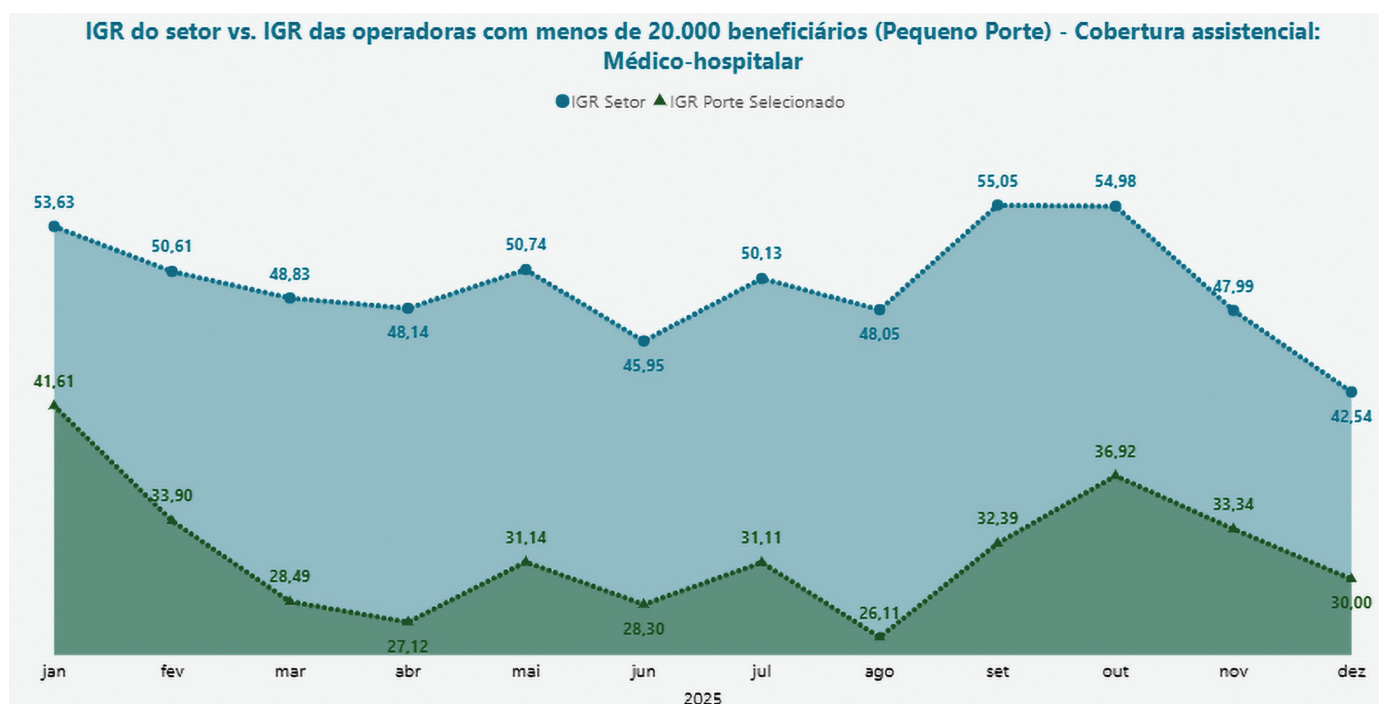
- 1.** uma única beneficiária que abriu cinco NIPs na ANS, com o objetivo de coagir a Amafresp a conceder coberturas que não estão previstas no nosso Regulamento;
- 2.** Dois beneficiários de outros planos abriram reclamação como se fossem da Amafresp; e,
- 3.** Um beneficiário que possuía a mesma reclamação duplicada na ANS.

Avaliamos que no final do ano de 2025 conseguimos equalizar estas divergências, fizemos os ajustes necessários e esperamos que os indicadores voltem a cair no ano de 2026. Contudo, mesmo com o aumento das reclamações, quando nos comparamos com outros planos pelo IGR, verificamos que o nosso resultado é bom!

IGR – Índice Geral de Reclamações

Hoje, conseguimos mensurar os nossos índices com o de outros planos de saúde, através do IGR – Índice Geral de Reclamações, patrocinado e disponível no site da ANS. Este indicador é construído pelo cálculo de reclamações dividido pelo número de beneficiários, considerando que quanto maior o índice, pior é o resultado.

Em 2025, o IGR do mercado de Saúde Suplementar foi de 49,71. Quando recortamos as operadoras de pequeno porte, como a Amafresp, o IGR foi de 30,35.

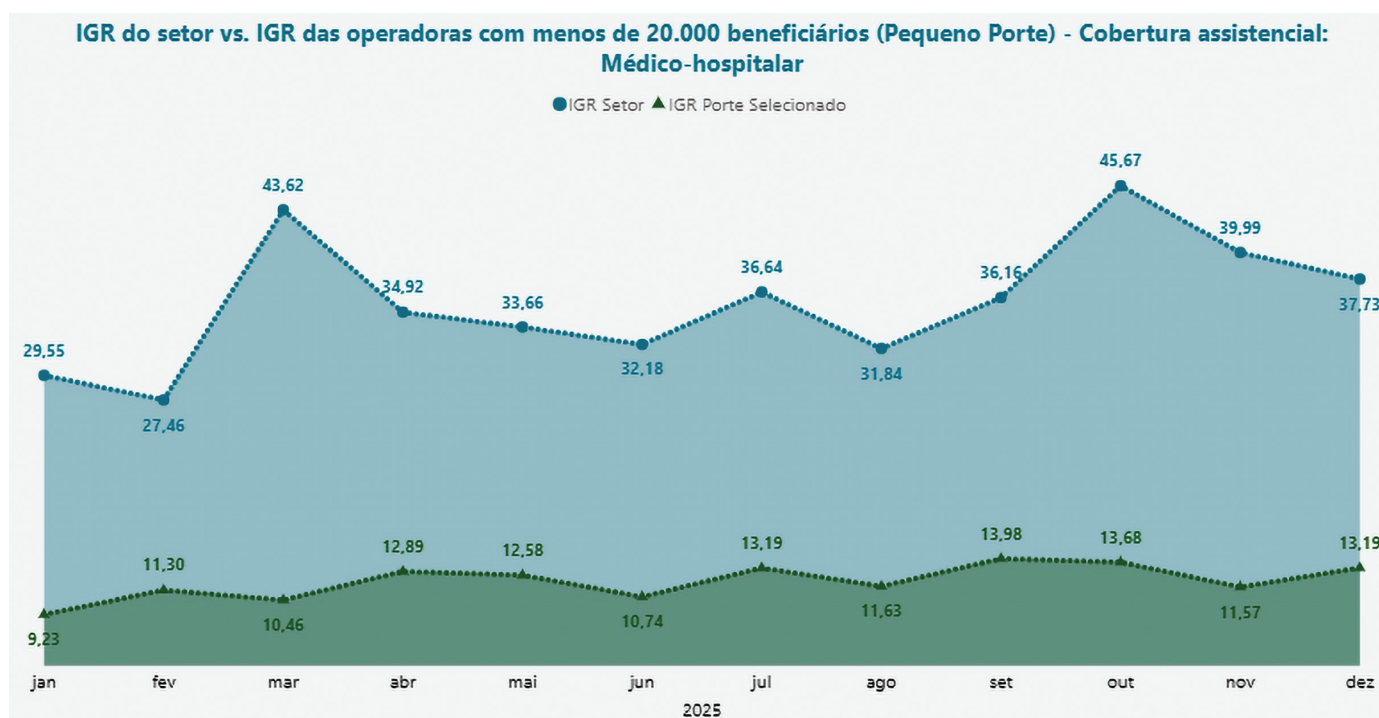


O IGR da AMAFRESP em 2025 foi de 14,22, metade do índice das Operadoras do mesmo porte e um terço do índice geral do mercado.



Em comparação às autogestões, a Amafresp apresentou desempenho melhor que o IGR

geral (35,77), porém ficou acima do índice das autogestões de pequeno porte (11,88), indicando oportunidade de aprimoramento.

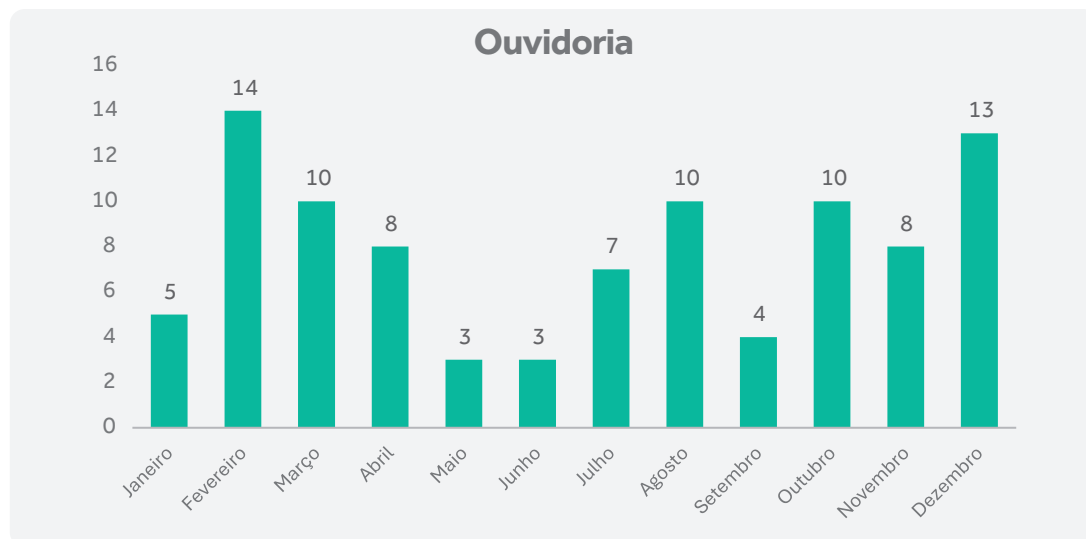


Apesar dos bons resultados, exceto quando comparamos com as Autogestões de pequeno porte, buscamos incessantemente melhorar os nossos atendimentos.

Ouvidoria

A Ouvidoria é outro canal importante para medir a qualidade do nosso atendimento. Em 2025 identificamos um aumento no número de solicitações para Ouvidoria, entretanto, também fruto da RN 623 da ANS, que institui dentro do processo regulatório que a Ouvidoria

ocupasse papel de protagonismo. Apesar do aumento, não enxergamos como um resultado ruim, pois conseguimos atender ao previsto na legislação em estabelecer o canal de Ouvidoria como um canal e tivemos a oportunidade de rever e corrigir os atendimentos que apresentaram soluções inadequadas.

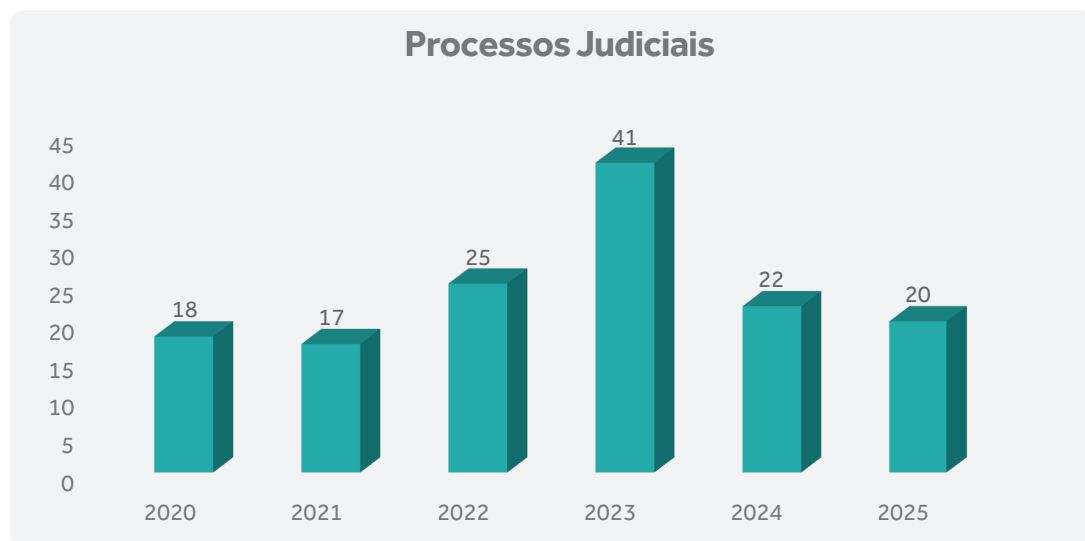


Processos Judiciais

Em última instância, nas situações mais sensíveis, que também orientam nossas práticas de acolhimento e resolução de conflitos, estão as ações judiciais.

Historicamente, a Amafresp, com exceção de 2023, não registra volume expressivo de demandas judiciais, reflexo do cuidado na condução dos casos, da abertura ao diálogo e da atenção individualizada dedicada aos beneficiários. Em 2025, esse cenário se manteve.

Embora o objetivo permanente seja evitar qualquer judicialização, entendemos que o quantitativo registrado no ano representa um resultado bastante positivo. As ações judiciais corresponderam a apenas 0,11% do total de beneficiários, índice que evidencia a efetividade das estratégias de mediação, comunicação e solução administrativa adotadas pela Amafresp.



Como descrevemos no relatório do ano anterior, ações contra planos de saúde ocupam uma das primeiras causas de ações judiciais do país. Estima-se que a cada 42 segundos uma ação é ajuizada contra um plano de saúde. Que a cada ano a projeção é de 1.2 milhões de novas ações sejam ajuizadas.

Ações contra planos já são 47% dos processos na saúde; solução de conflitos é desafio

Segundo especialistas, há um crescimento da frustração do consumidor, fator que combinado com a falta de fiscalização eleva os processos

Anna França

13/01/2026 05h00 • Atualizado 1 mês atrás



<https://www.infomoney.com.br/minhas-financas/acoes-contr-planos-ja-sao-47-dos-processos-na-saude-solucao-de-conflitos-e-desafio/>

OCEANO DE PROCESSOS

Ações contra planos de saúde podem chegar a 1,2 milhão por ano, diz estudo

9 de dezembro de 2025, 16h53

<https://www.conjur.com.br/2025-dez-09/acoes-contr-planos-de-saude-podem-chegar-a-12-milhao-por-ano-diz-estudo/>

Planos de saúde foram alvos de uma ação judicial a cada 42 segundos em 2025

Volume de queixas foi semelhante ao registro em 2024

Por **Nelson Lima Neto**

07/02/2026 09h00 · Atualizado há 3 dias



<https://oglobo.globo.com/blogs/ancelmo-gois/post/2026/02/planos-de-saude-foram-alvos-de-uma-acao-judicial-a-cada-42-segundos-em-2025.ghtml>

E em um cenário de grande insegurança jurídica, conseguimos manter os nossos indicadores reduzidos e controlados, mostrando a capacidade da AMAFRESP de atender a grande maioria dos seus beneficiários.

A partir de agora vamos descrever algumas áreas da Afresp/Amafresp e alguns números e resultados para gestão do ano de 2025.

Custos assistenciais

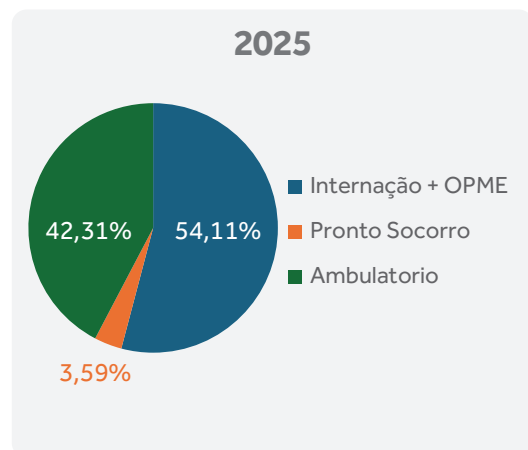
Os valores apresentados aqui são relacionados à gastos assistenciais, portanto, sem taxas, tributos, custos operacionais ou outras despesas relacionadas.

As despesas assistenciais da Amafresp, no ano de 2025, apresentaram uma variação de 8,01% em relação ao ano de 2024. Apesar do percentual maior que a inflação geral de preços, consideramos que mais um ano conseguimos um resultado importante, principalmente quando avaliamos os desafios da Amafresp, da área de saúde e comparamos os reajustes dos planos de saúde de mercado (Vide capítulo Amafresp x Mercado).

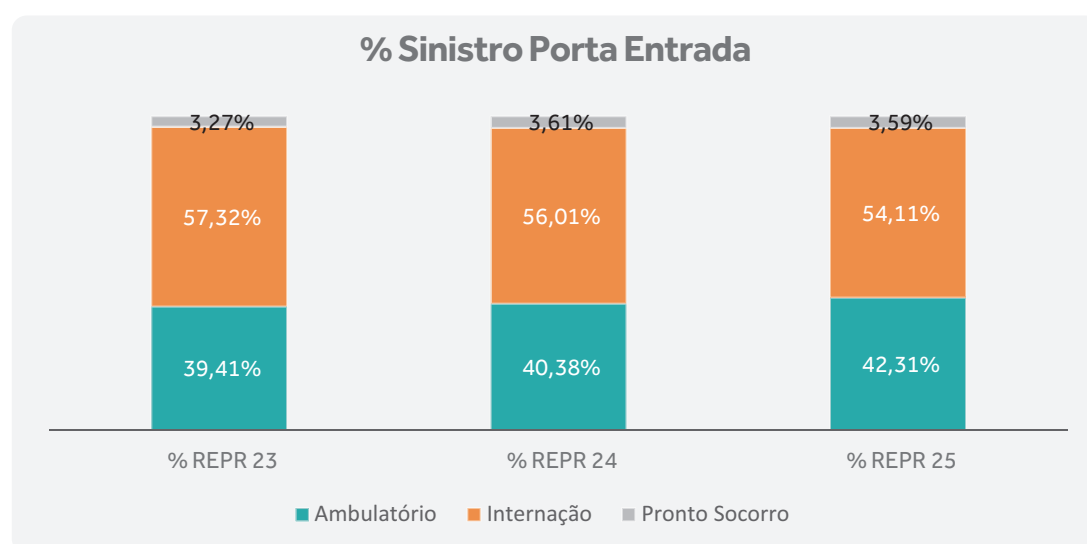
Conforme apresentado e detalhado ao longo deste relatório, o foco estratégico da equipe esteve concentrado no controle das internações. Identificamos nesse ponto nosso maior desafio e também o principal fator de risco assistencial e financeiro.

As ações direcionadas a esse tipo de atendimento possuem impacto

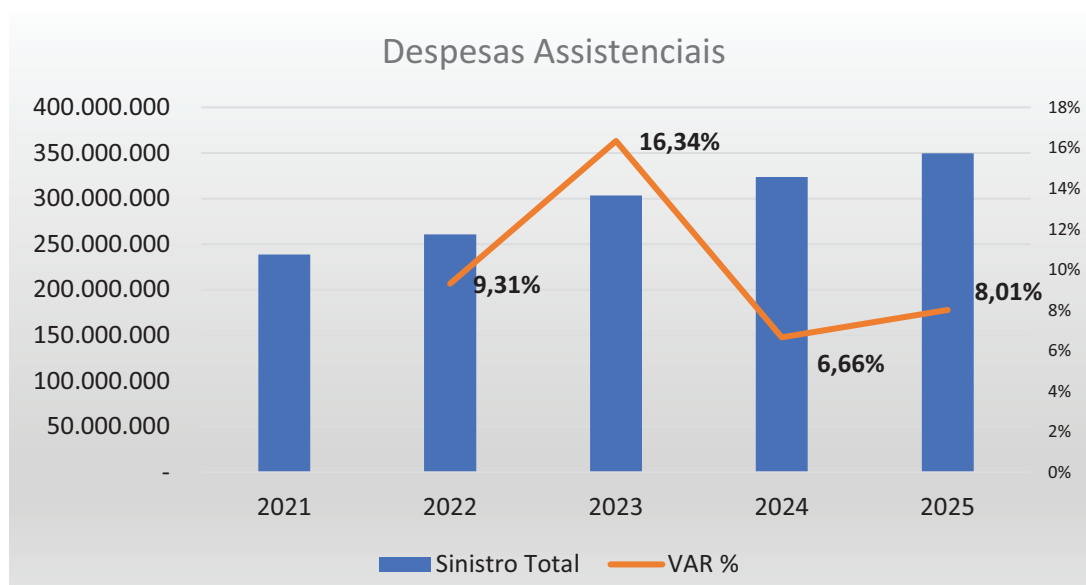
direto na gestão de custos, na sustentabilidade do plano e na qualidade do cuidado prestado, razão pela qual foram tratadas como prioridade ao longo do período.



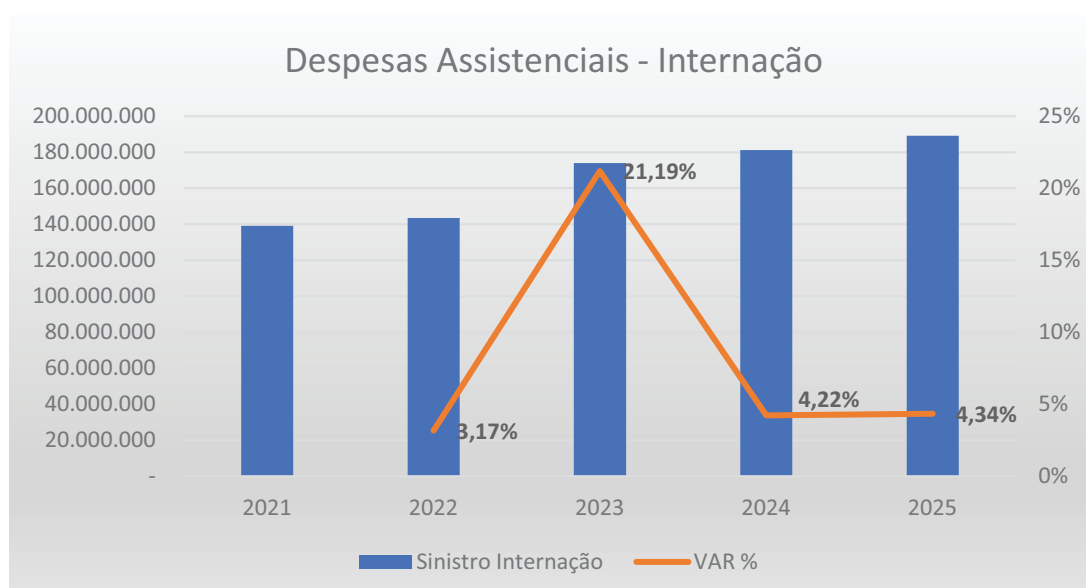
Em comparação a outras portas de entrada e anos anteriores, apesar da redução na representatividade, verificamos que as Internações continuam consumindo maior parte dos nossos recursos e mantem a nossa atenção maior.



Quando analisamos as variações percentuais de aumento das despesas, comparando com os anos anteriores, conseguimos confirmar um resultado mais alinhado nos últimos dois anos. Contudo, como já apresentamos neste relatório, nosso desejo era um percentual ainda menor, mas consideramos que o resultado de 2024 e 2025 foram importantes quando comparamos com outros planos de saúde:



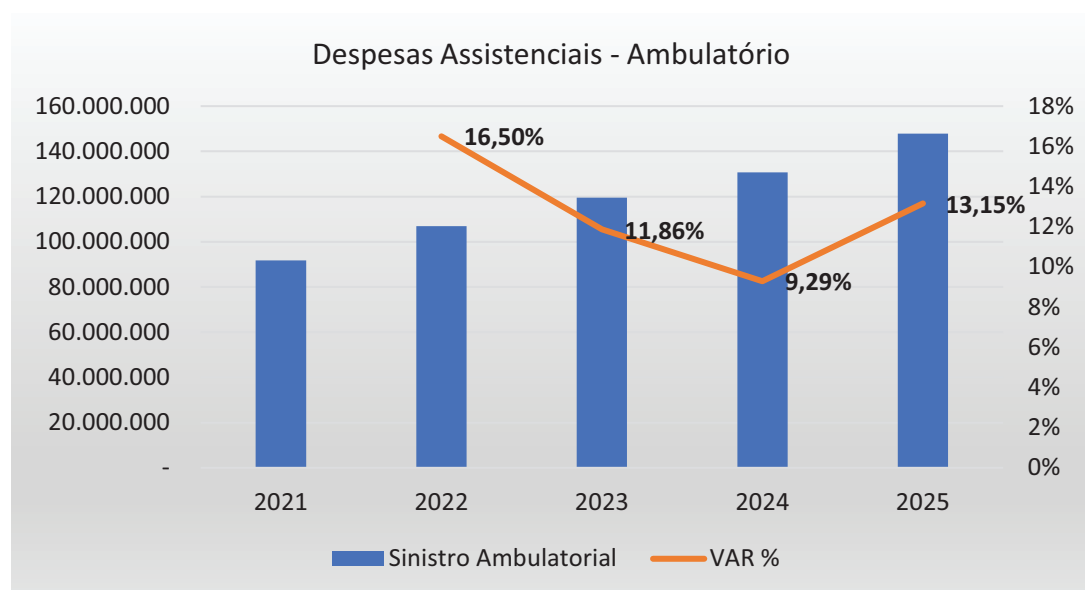
Em recorte por porta de entrada, verificamos que a variação em internação foi menor, portanto, validando que estamos conseguindo os objetivos das nossas ações de acompanhamento das internações, renegociações e melhorar os resultados sobre o indicador:



Nota: 2021 e 2022 possuem influência dos efeitos da pandemia de Covid e houve redução nas internações pelo isolamento social

Analisando as despesas assistenciais ambulatoriais, apesar da redução na variação percentual dos custos em 2025, identificamos uma

importante oportunidade para ações de melhoria e redução dos custos para Amafresp. Não houve nenhuma ação direcionada para este tipo de atendimento nos últimos anos, exceto ações pontuais de renegociação e novas parcerias, além da vigilância e processos de controle regularmente aplicados pela Amafresp. Entretanto, os custos estão subindo acima de outras portas de entrada, em maior percentual e requer a nossa atenção especial. O aumento ocorrido no ambulatório pressionou o nosso resultado:



Um dos indicadores que fortificam nossa projeção de desafio para Amafresp é a análise das despesas considerando as faixas etárias da nossa população. Fica evidenciado que a população com idade acima de 59 utiliza e consome recursos em maior quantidade.



Contudo, para uma análise mais assertiva e proporcional ao número de vidas em cada faixa etária, importante apresentar o indicador considerando o valor per capita. Temos dois destaques relevantes que são as pontas das faixas etárias. De 0 a 18 anos, atuarialmente, deveríamos encontrar um custo menor e mais equilibrado com as receitas, entretanto, nos últimos anos, percebe-se um custo maior com esta população, principalmente pelo aumento dos pacientes diagnosticados com Transtornos do Espectro Autista ou Recém-nascidos de gestantes com idade mais avançada, que acabam apresentando maiores complicações no pós-parto e necessidade de cuidados especiais.

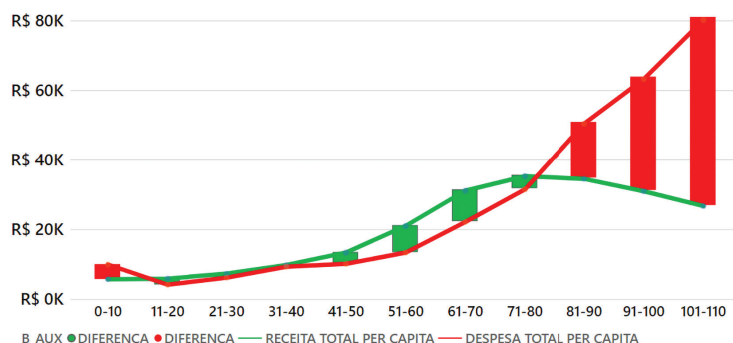
Importante ressaltar que aqui estão somente as despesas assistenciais, sem outros custos como taxas, tributos e despesas operacionais, portanto ao comparar os valores com possíveis cálculos de mensalidade deve-se considerar outros custos.



O próximo gráfico, faz uma análise com olhar diferente das faixas da ANS, porém demonstra um resultado mais assertivo quanto a análise de receitas e despesas por faixa etária, principalmente abrindo a faixa com mais de 59 anos. Ele compara as receitas e despesas per capita, por faixa etária de 10 em 10 anos. Dessa forma, conseguimos identificar com clareza quais faixa são deficitárias e quais são superavitárias, lembrando que a Amafresp não possui finalidade lucrativa e a compensação dos valores são todos para custear o valor gasto com o plano de saúde.

Como observamos no gráfico, e já apresentado em alguns pontos deste relatório e já justificados, há um déficit importante na primeira faixa de 0 a 10 anos, e um déficit crescente nos pacientes com mais de 80 anos. Nessa divisão, conseguimos compreender que o maior custo e necessidade de compensação ocorreu a partir dos 80 anos, crescentes para idades mais avançadas. Entre os anos de 2021 a 2024, este déficit se apresentou a partir dos 70 anos, portanto o resultado de 2025 foi melhor que o do ano anterior. Acreditamos que possa ter uma influência dos projetos de acompanhamento dos pacientes internados e ADA, uma vez que é um público mais frequente dentro dos projetos.

RECEITAS x DESPESAS PER CAPITA

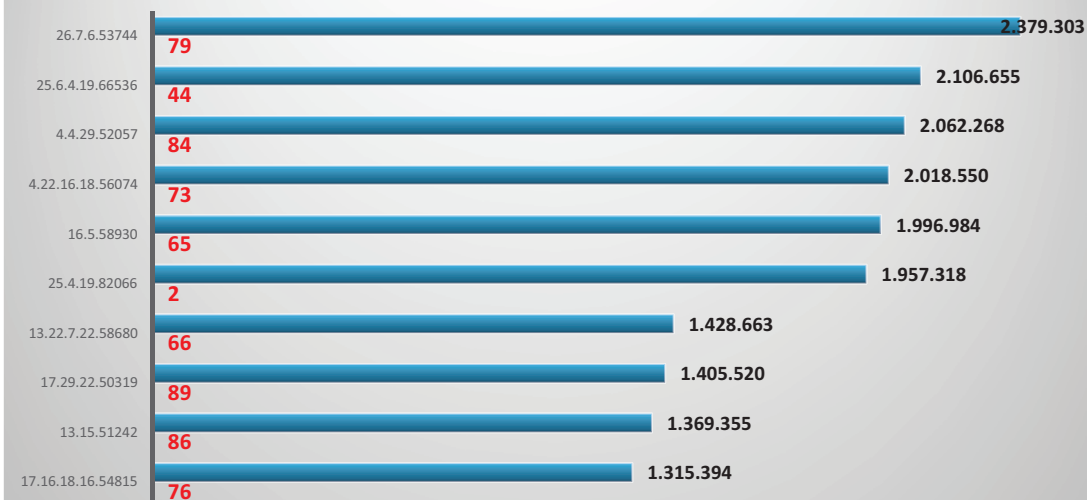


Outro olhar que a Amafresp acompanhou de perto são os pacientes com maior sinistro. Entendemos que trabalhando com base na teoria do Pareto, atu-

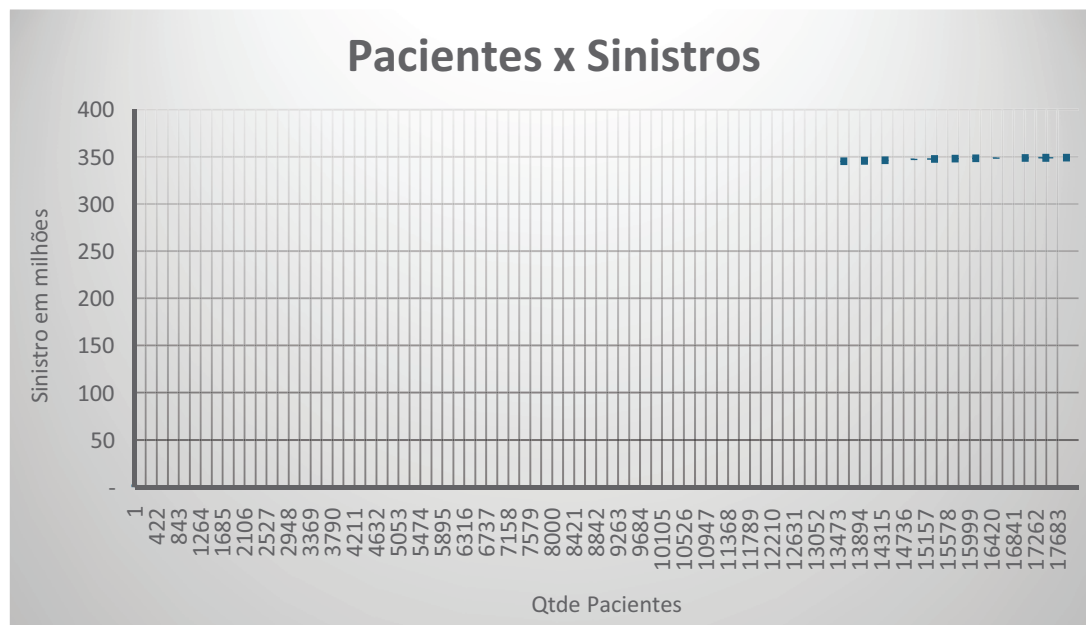
ando nas maiores oportunidades, encontramos ações que refletem com maior impacto nos resultados, sejam eles financeiros ou de assistência do beneficiário. Consideramos que o melhor custo é aquele que traz resultado de saúde ao beneficiário.

Este indicador, além de importante, traz aos nossos associados uma percepção de quanto um paciente grave pode consumir de recursos de um plano de saúde. Somente os 10 pacientes apresentados consumiram juntos mais de R\$ 18 milhões, representando 5,51% das despesas assistenciais de 2025.

Top 10 pacientes - Sinistro



Em recortes diferentes e ordenando por maiores custos, os 100 pacientes com maiores custos consumiram 24,78% das despesas assistenciais e 430 pacientes consumiram 50% das despesas assistenciais.

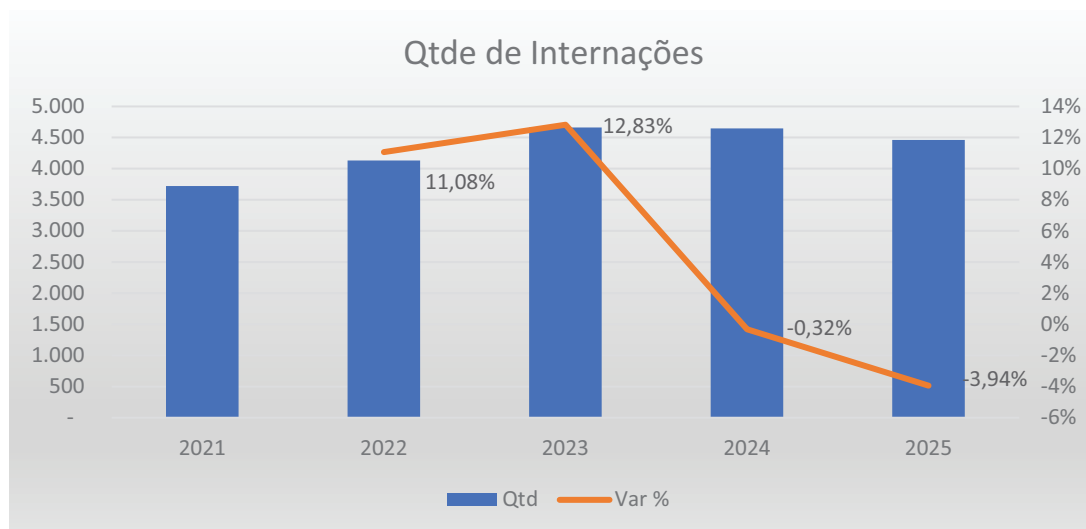


Internações

Como mencionamos, as internações consomem a maior parte do nosso recurso. Contudo, importante salientar, que não se trata de dificultar ou criar condições que impeçam os nossos beneficiários de realizarem as internações, mas trazer eficiência ao serviço. Trabalhamos diariamente para que as internações aconteçam quando são necessárias, permaneçam internados pelo tempo necessário e utilizem os recursos da internação necessários.

As ações realizadas no ano de 2025 foram elaboradas e executadas com esta filosofia e, como demonstramos no capítulo atendimento, o número de reclamações com a Amafresp possui um índice baixo e importante para a Associação.

Destacamos que estas ações foram iniciadas em 2024 e prosseguiram no ano de 2025 e, como os indicadores demonstram, foram efetivas e ajudaram a conter os nossos custos.

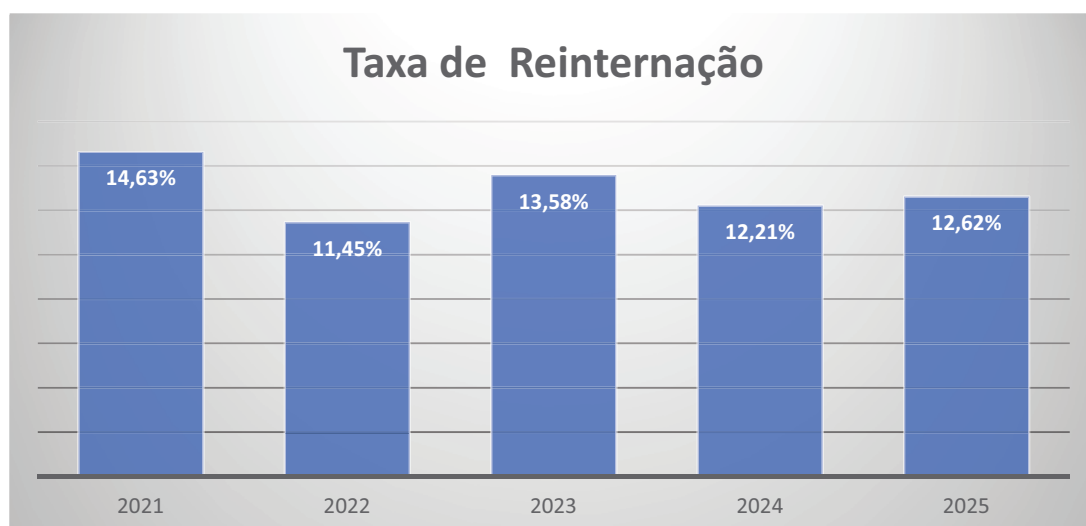


Um indicador importante para medir as nossas internações é a taxa de Internação. Ela calcula o número de internações em relação ao número de beneficiários. O indicador garante que estamos mensurando a quantidade de internações proporcional ao número de vidas que possuímos na nossa carteira. Como observamos no gráfico abaixo a redução não foi somente na quantidade de internações, mas na taxa também. A redução foi de 5,23%, que é uma informação importante, pois apresenta que nossos beneficiários precisaram internar menos.



A Amafresp prima pela qualidade do atendimento aos nossos beneficiários e não desejamos nos aproximar de condutas de outros planos de saúde que possuem viés financeiro. Contudo, precisamos ser o mais eficiente dentro desse conceito e equilibrado, para que o nosso produto seja viável e sustentável.

No acompanhamento das internações, existe um indicador que direciona se as ações estão afetando a qualidade dos atendimentos, a Taxa de Reinternação. Caso algum paciente possua uma alta sem a devida assistência ou não possua o apoio necessário para os seus cuidados de pós-internação, há grande possibilidade de voltar para uma nova internação em 30 dias. Dessa forma, acompanhamos de perto se este indicador apresenta alguma distorção. Como verificamos abaixo, mesmo com as ações feitas pela Amafresp, o percentual de reinternação continua alinhado com a série histórica, apesar do aumento de 3,35%:



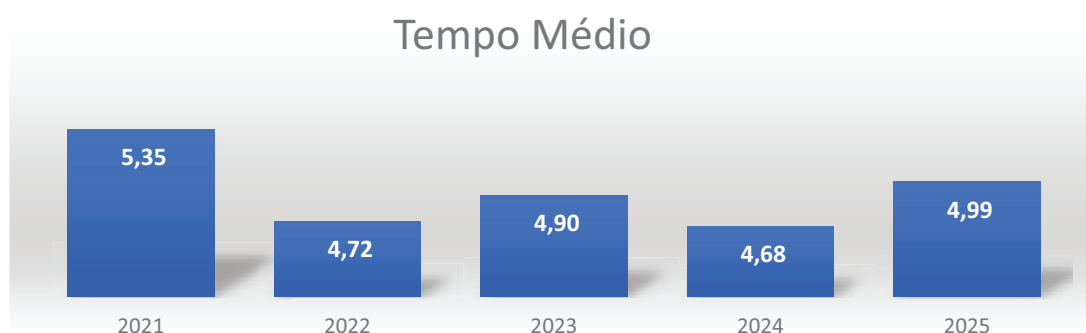
Outro indicador que orienta diretamente nossas estratégias é o Tempo Médio de Internação, que mensura, em média, por quantos dias um beneficiário da Amafresp permanece hospitalizado.

No período analisado, houve aumento de 6,62% nesse indicador, resultado que, à primeira vista, contraria a lógica das ações implementadas. Contudo, ao aprofundarmos a análise, verificamos que, nos hospitais em que a atuação da Amafresp foi mais direta e sistemática, os resultados foram bastante positivos, conforme demonstrado no

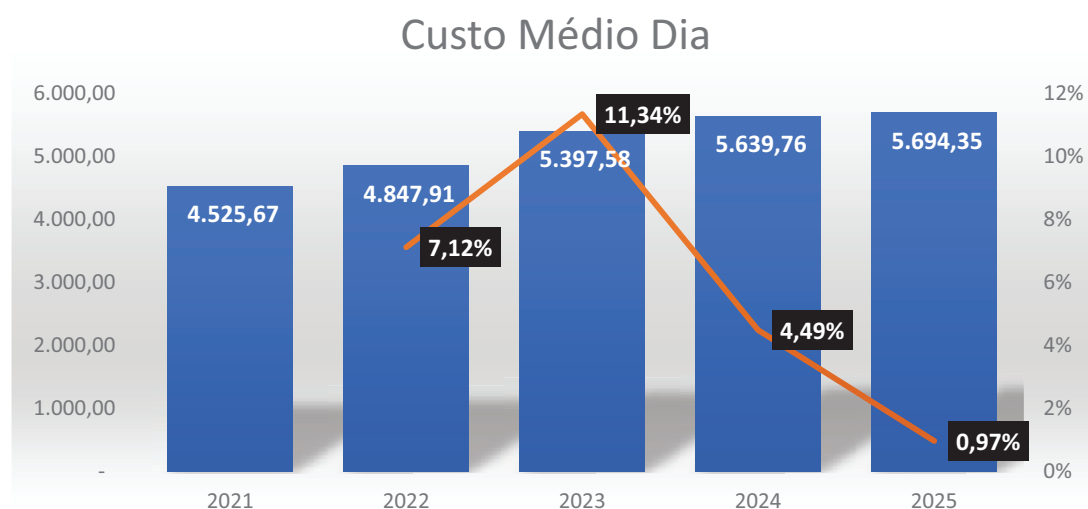
capítulo Acompanhamento das Internações.

É importante destacar que a Amafresp atua de forma mais intensiva nas internações da rede direta, não intervindo diretamente nas internações realizadas via Unimed. Além disso, identificamos hospitais que não receberam, até então, o mesmo nível de monitoramento e intervenção.

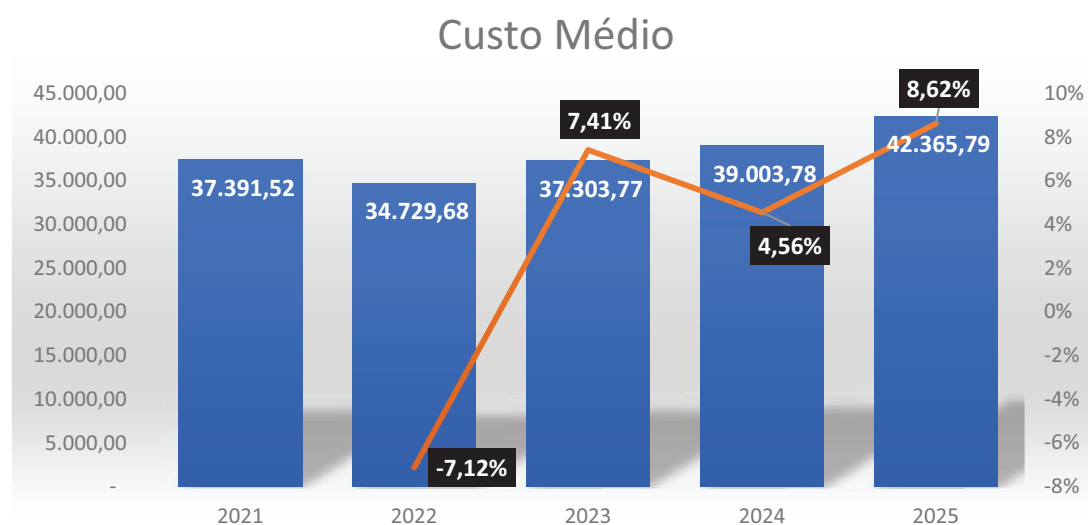
Diante desse diagnóstico, as unidades que apresentaram desempenho insatisfatório estão sendo reavaliadas, com previsão de ações mais intensivas e estruturadas para 2026, reforçando o compromisso com a eficiência assistencial e o controle sustentável dos custos.



Um indicador importante para o resultado financeiro, que indica a variação dos preços de uma internação é o Custo Médio Dia, que traduz quanto um dia de internação de um paciente da Amafresp custou. Em 2025, o preço dia de internação apresentou uma variação 0,97%, indicando que há uma estabilidade sobre os preços de cada internação. É possível verificar que o pico de sinistralidade ocorrido em 2023 foi impulsionado pela conjunção dos indicadores de frequência (Tempo Médio de Internação) e de preço (Custo Médio Dia), ao contrário do ano de 2025, que apesar do aumento do tempo médio, o custo médio dia foi estável. Destacamos que 0,97% é um resultado muito importante, pois desconsidera a inflação de preços e reajustes de tabela que ocorrem anualmente, ou seja, há uma redução de preço.



Já o Custo Médio de uma internação é o resultado dos dois indicadores anteriores, ou seja, a multiplicação do custo médio dia pelo tempo médio dia:



A conclusão da nossa análise, quanto ao percentual de aumento nas internações de 4,34%, é que o resultado está relacionado com o menor número de internações e o bom resultado no Custo Médio Dia. Outra influência importante foram as reduções geradas pelo projeto de acompanhamento de internados nos hospitais com custo mais elevado.

AMBULATORIAL

Os atendimentos de ambulatório são todos os atendimentos realizados fora do ambiente de internação, com os principais atendimentos as Consultas, Exames, Terapias e Quimioterapias.

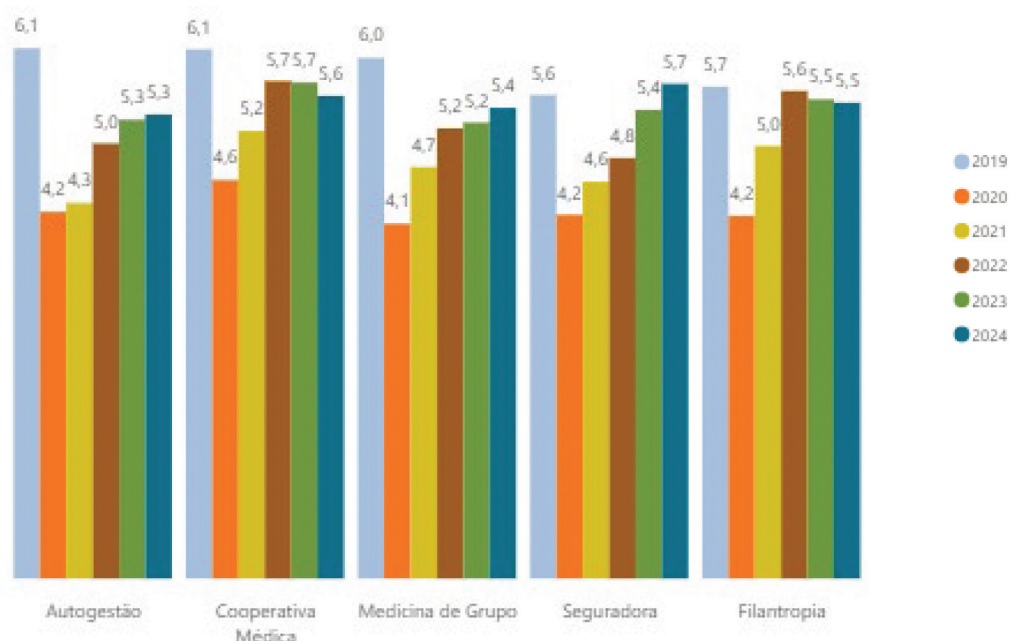


Consultas

A quantidade de consultas em 2025 foi ligeiramente menor que nos anos anteriores. Apresentaremos o indicador considerando a utilização per capita, uma vez que pondera as variações de quantidade de beneficiários.

Em números absolutos, realizamos mais de 110 mil consultas por ano. A utilização de consultas média da Amafresp é um pouco superior que a utilização de outros planos de saúde, de acordo com as informações disponíveis pela ANS. Este comportamento tem relação com o perfil da nossa população e da disponibilidade de rede e processos de autorização menos burocráticos ao atendimento:

Consultas Médicas por Beneficiário por Modalidade de Operadora



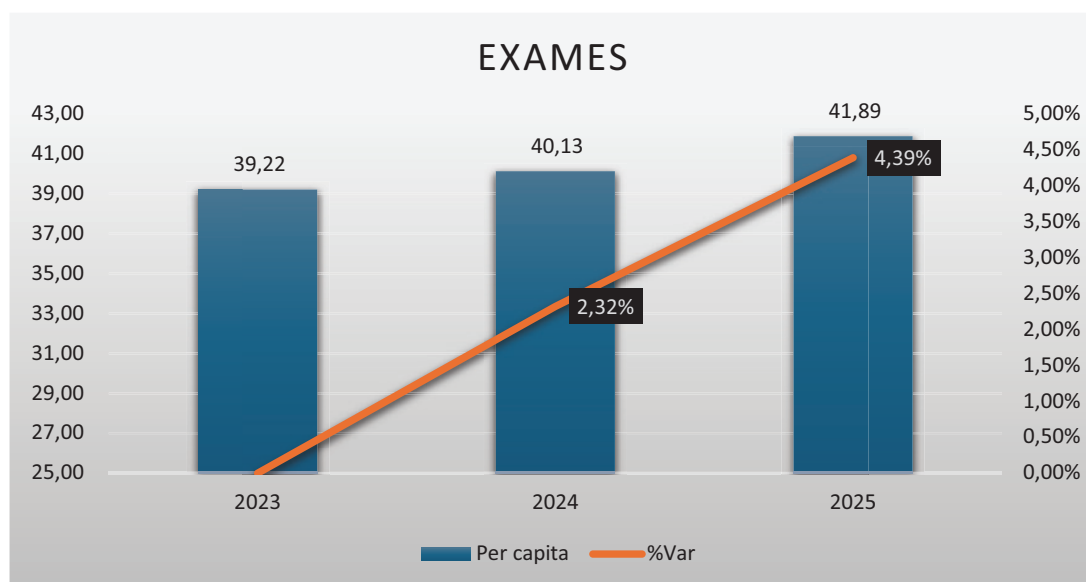
Em relação ao custo investido em consultas, verificamos um percentual importante em 2025, porém sem relação com a frequência. Este percentual está ligado ao reajuste feito pela Amafresp aos prestadores. Em 2025, conseguimos melhorar os percentuais de reajuste em consulta, sempre com a expectativa de remunerar melhor o ato médico. Essa sempre foi uma filosofia da Amafresp, inclusive temos o valor pago em consulta entre as melhores operadoras.



EXAMES

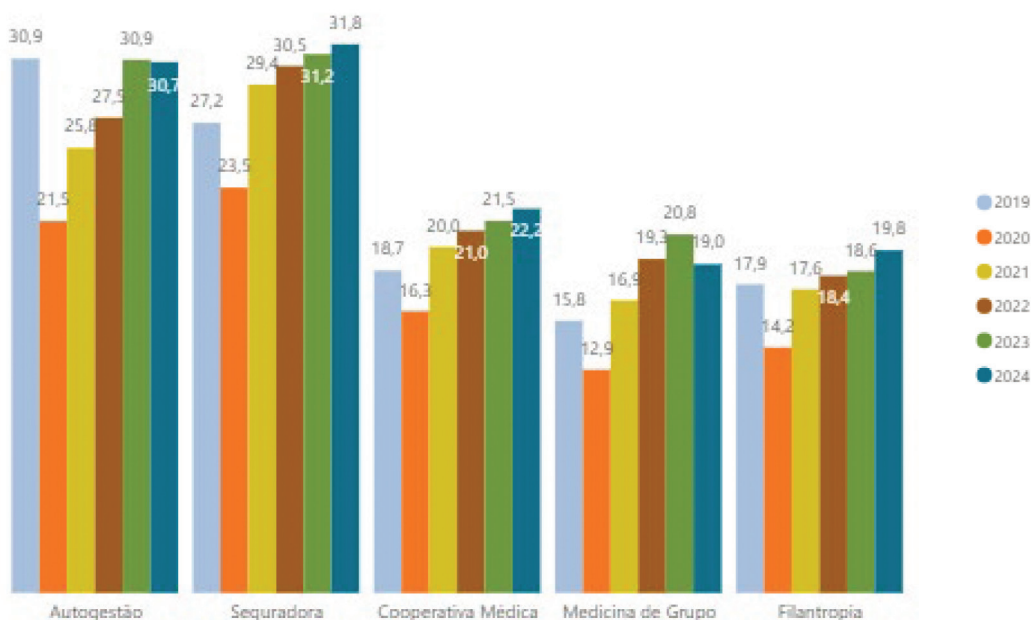
No que se refere aos exames, observamos historicamente um comportamento particular nos indicadores da Amafresp. A taxa de utilização sempre se mantém superior à média observada em outros planos, com crescimento contínuo do número de exames per capita ao longo dos anos.

Em 2025, esse padrão se confirmou, com aumento de 4,39% na frequência de realização. Destaca-se que, ano após ano, o volume total de exames cresce, enquanto a população de beneficiários permanece estável. Isso significa que, proporcionalmente, cada beneficiário tem realizado mais exames, cenário que exige acompanhamento constante para garantir equilíbrio entre acesso assistencial, qualidade do cuidado e sustentabilidade do plano.



Podemos confirmar a nossa informação quando verificamos o indicador disponível pela ANS:

Exames por Beneficiário segundo Modalidade de Operadora



As operadoras com maiores utilizações são as autogestões, das quais a Amafresp faz parte, e as Seguradoras. Contudo, quando comparamos o nosso indicador, realizamos mais que o dobro de utilização, 120,53%, do modelo com menor número e 31,76% com o de maior utilização.

O fenômeno é o mesmo da consulta, pois temos uma rede muito ampla e disponibilidade de locais para realização, pouca burocracia para o processo de autorização e incorporação rápida de novos exames na cobertura da Amafresp. Houve uma mudança no modelo de coparticipação em 2023, mas isso não apresentou resultados efetivos nos indicadores.

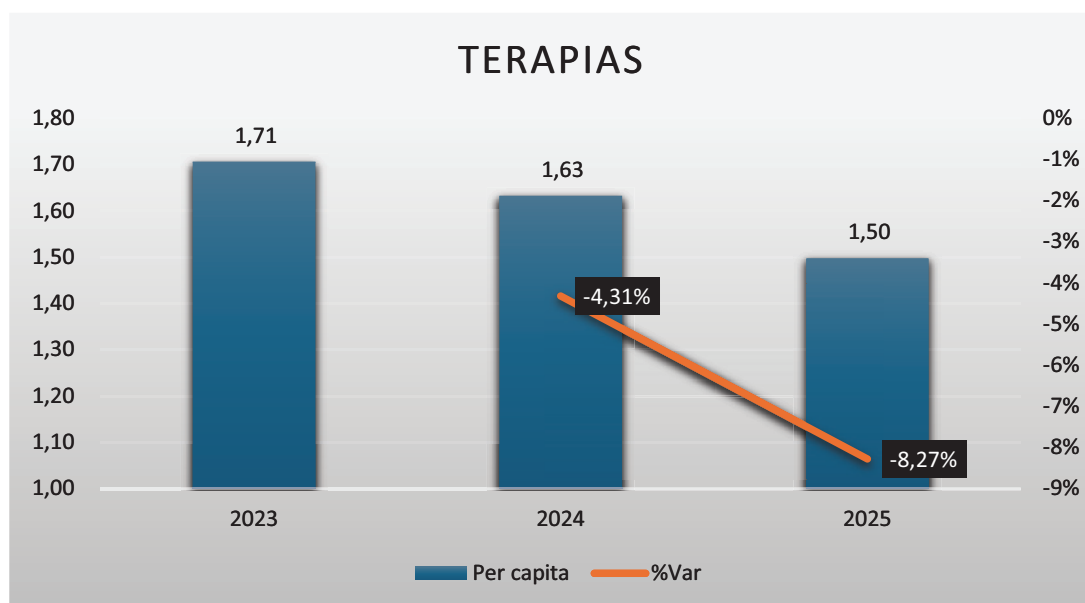
Quanto ao valor, exames sempre ocupa espaço importante nos custos da Amafresp, representando aproximadamente 34% de todo o custo em ambatório. Ao contrário da consulta, a quantidade de exames realizados influenciou no aumento de custo, 10,98%. Uma parte é o reajuste feito pela Amafresp, mas a maior parte é pelo aumento na utilização dos serviços.

TERAPIAS

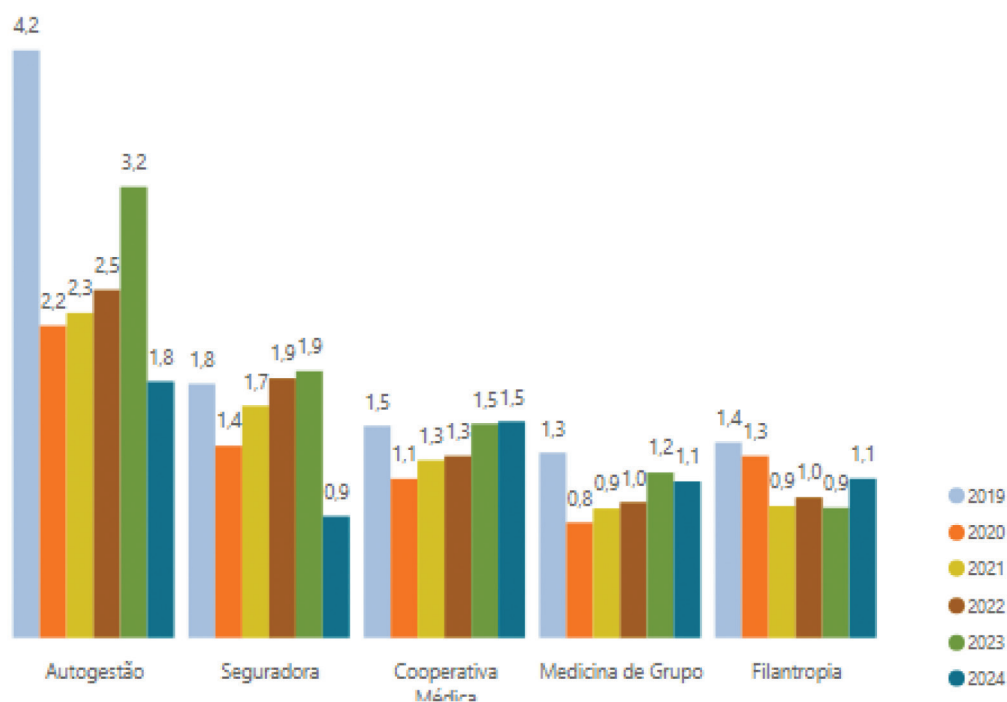
No segmento de terapias, identificamos um comportamento de queda desde 2023. Essa tendência também foi observada nos indicadores de mercado, o que nos leva a atribuí-la, em parte, a mudanças no padrão de utilização por parte dos beneficiários.

Conforme mencionado no capítulo em que abordamos o TEA, o mercado de terapias enfrenta atualmente um desequilíbrio entre oferta e demanda de profissionais. A ampliação de atendimentos especializados, impulsionada por um novo nicho com remunerações mais atrativas, direcionou parte significativa dos profissionais para esse segmento, reduzindo a disponibilidade para terapias tradicionais e gerando dificuldades de acesso.

Embora ainda não disponhamos dos dados mais recentes da ANS, a expectativa é de que o mercado como um todo também registre nova retração nesse indicador, refletindo esse movimento estrutural do setor.

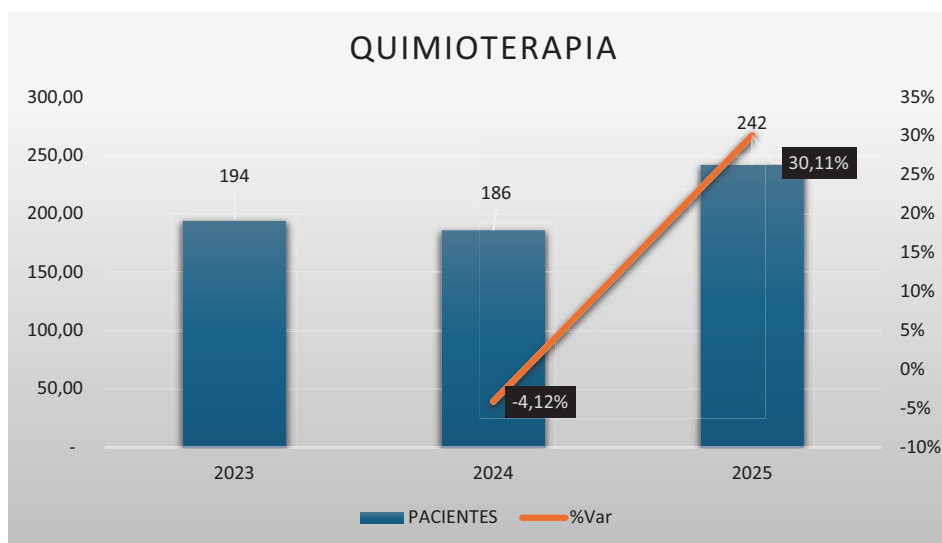


Terapias por Beneficiário segundo Modalidade de Operadora



QUIMIOTERAPIAS

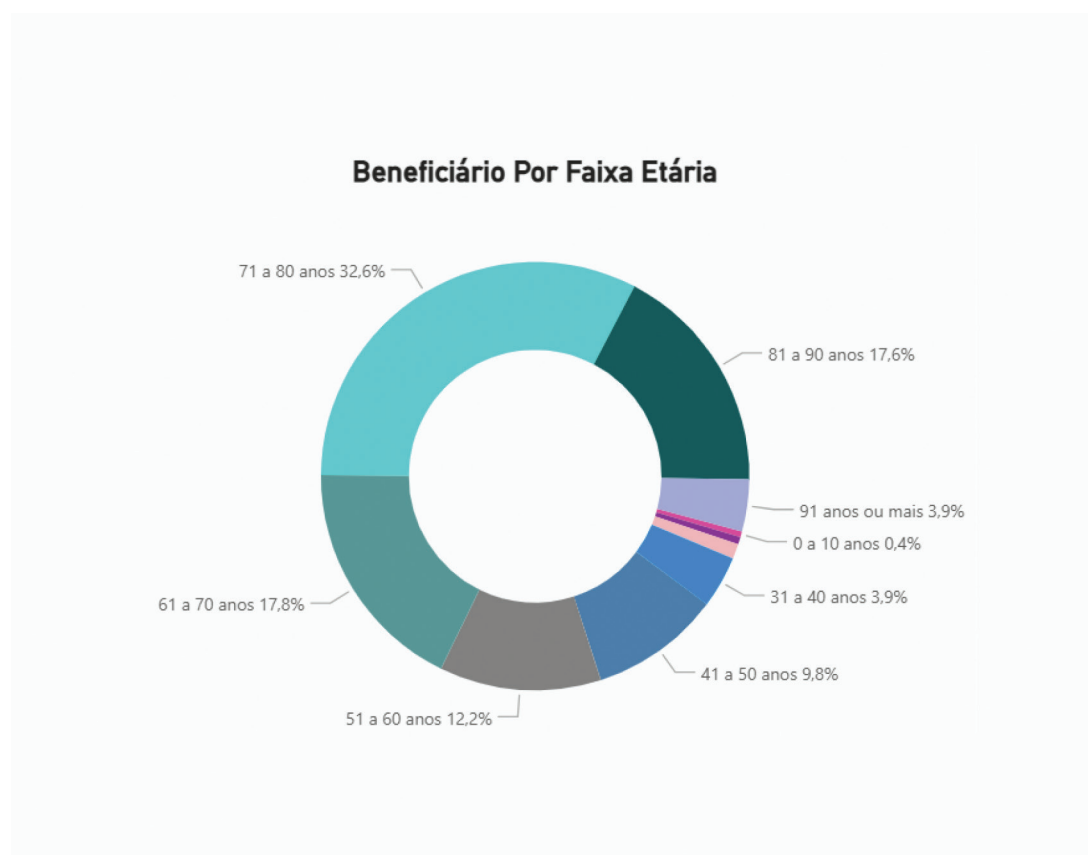
Nas quimioterapias identificamos um aumento expressivo de pacientes que realizaram o procedimento em 2025, com 30,11% em relação ao ano anterior. Reforçamos que aqui estamos mensurando pacientes que estão realizando o procedimento de quimioterapias, mas conforme explicaremos neste relatório, os números de oncologia são maiores e mais abrangentes.



Identificar os valores em oncologia é um grande desafio, pois as informações de cobrança e atendimento possuem baixa qualidade e grande variedade de possibilidades. Dessa forma, em 2025, desenvolvemos uma forma para monitorar os pacientes e custos. Criamos um painel e identificamos todos os pacientes que possuem algumas características que possa indicar um atendimento oncológico, como exames, CIDs, medicamentos e atendimentos com oncologistas, além das tradicionais quimioterapias e radioterapias. O resultado foi bastante surpreendente, apesar de ainda estarmos refinando o algoritmo. Vejam alguns números apurados:

Nos últimos três anos identificamos 712 pacientes, ainda ativos, que possuíam algum comportamento relacionado com Oncologia:

Total Beneficiários 3 Últimos Anos	Repres % no Sinistro - Últimos 12 Meses	Repres % Rede de associados Últimos 12 Meses
712	18,63%	7,68%



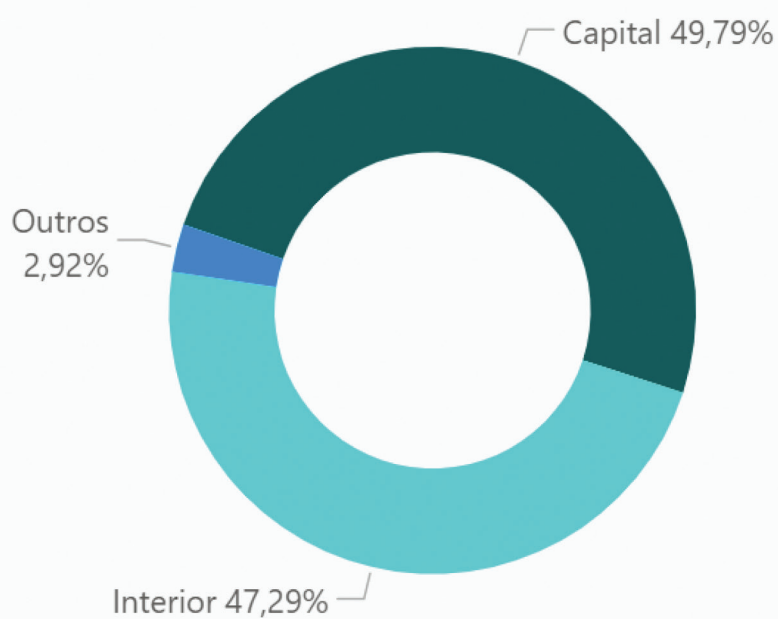
Predominantemente Feminino, lembrando que as mulheres culturalmente são mais ativas em cuidados e podem ser diagnosticadas antes que os homens.

Qtd. Beneficiários Por Sexo



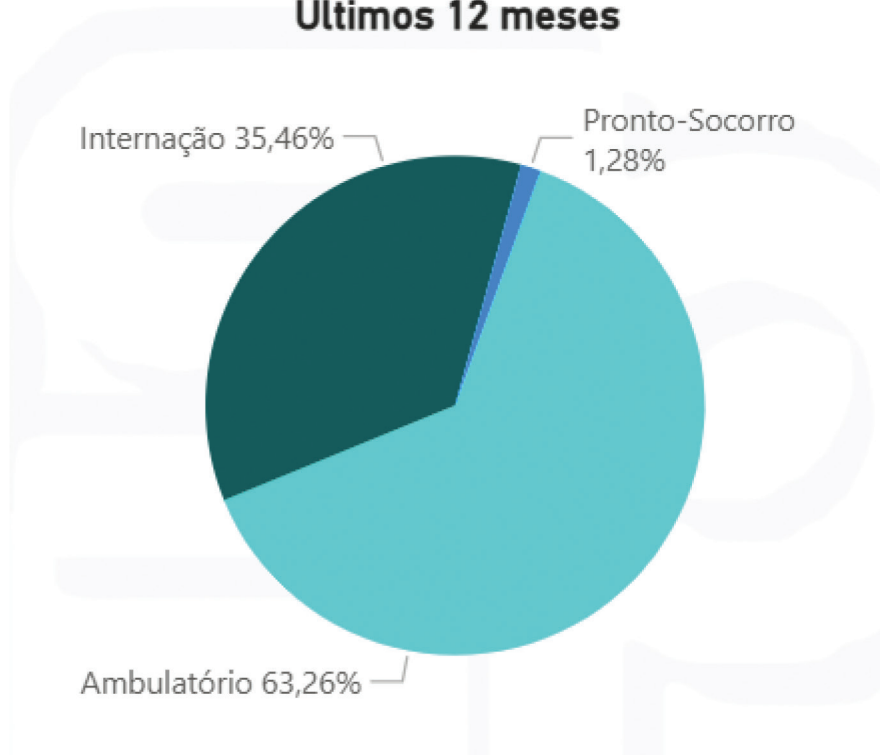
Distribuídos geograficamente:

Qtd. Beneficiários Por Residência



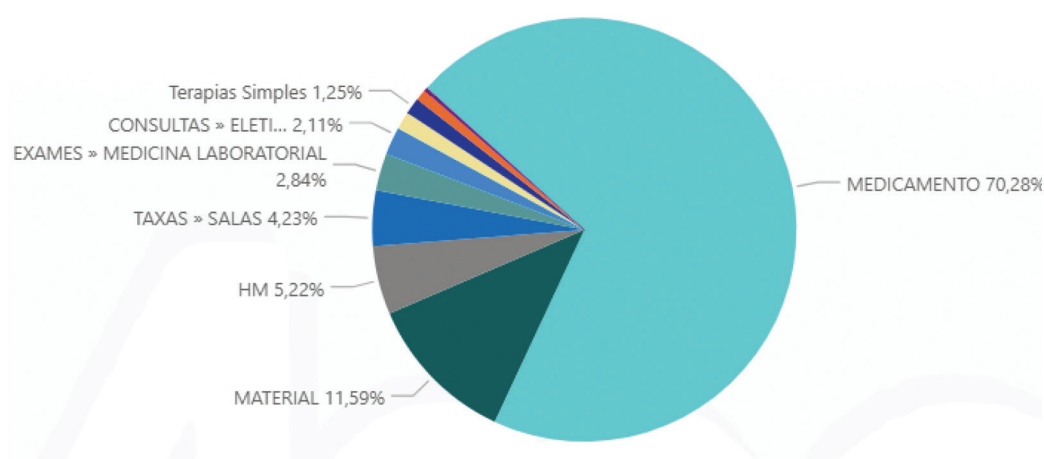
Nos últimos 12 meses estes pacientes consumiram mais de R\$ 58 milhões:

Distribuição % Sinistro Por Tipo de Atendimento Últimos 12 meses



A maior parte dos custos estão relacionados com medicamentos:

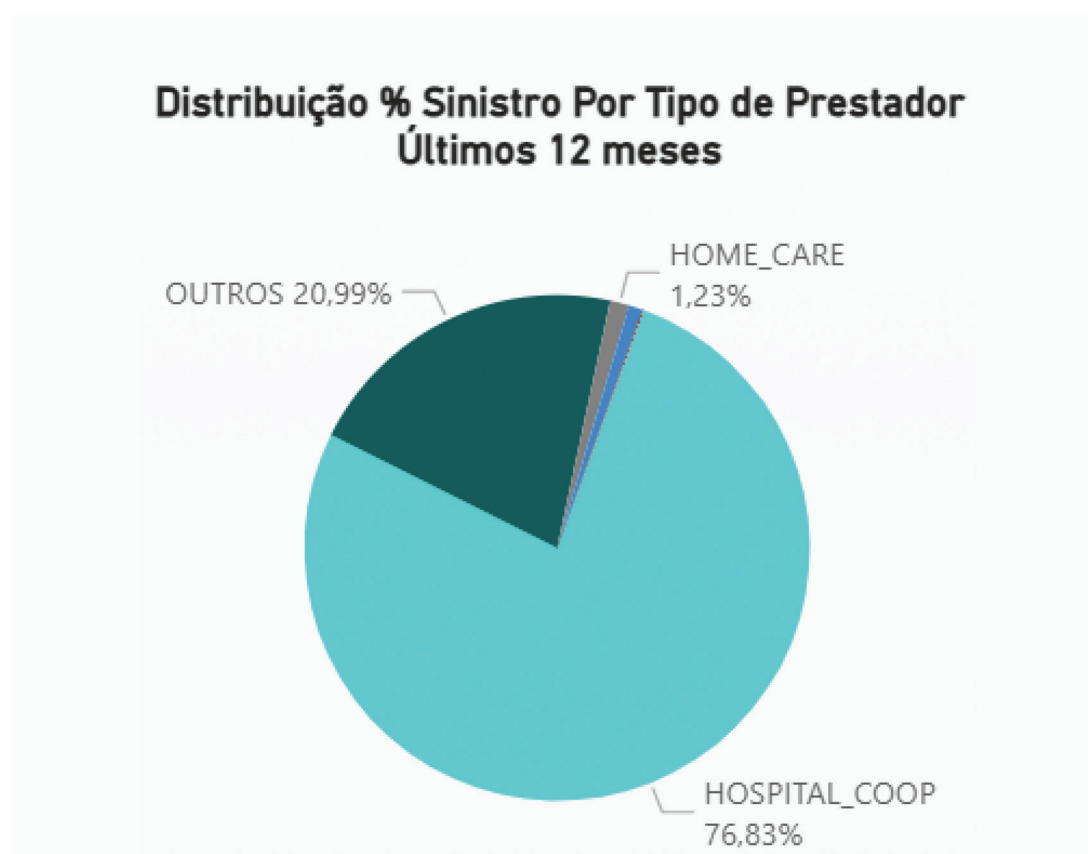
Distrib. % Grupo de Despesa



Os Tops medicamentos mais utilizados no tratamento:

Medicamentos Utilizados	
procedimentoDescricao	Sinistro
REVLIMID	\$1.760.031
(FRC) KEYTRUDA FA. 100MG/4ML INJ - MERCK SHARP	\$1.527.252
ENHERTU 100MG INJ	\$1.220.242
OPDIVO RESTRITO HOSP. CONVENIO 13221	\$1.156.320
DALINVI RESTRITO HOSP. CONVENIO 13221 1800 MG. SOL. INJ. CT.	\$1.112.890
KEYTRUDA (PEMBROLIZUMABE) 100MG/4ML SOL. INJ FA 4ML	\$978.668
KEYTRUDA 100MG EM MG	\$922.187
KEYTRUDA RESTRITO HOSP. 100 MG4 ML SOL. INJ. CT. FA VD. INC.	\$815.795
DALINVI 120MG/ML FA 15ML	\$792.124
KEYTRUDA RESTRITO HOSP.	\$685.552
DALINVI SC 1800MG/15ML INJ.	\$509.575
(FRC) (NP) ROPOLIVY INJ 140MG - ROCHE	\$460.356
PADCEV RESTRITO HOSP.	\$401.545
Total	\$30.281.035

Identificamos que 76,83% das despesas estão concentradas nos Hospitais e UNIMED:



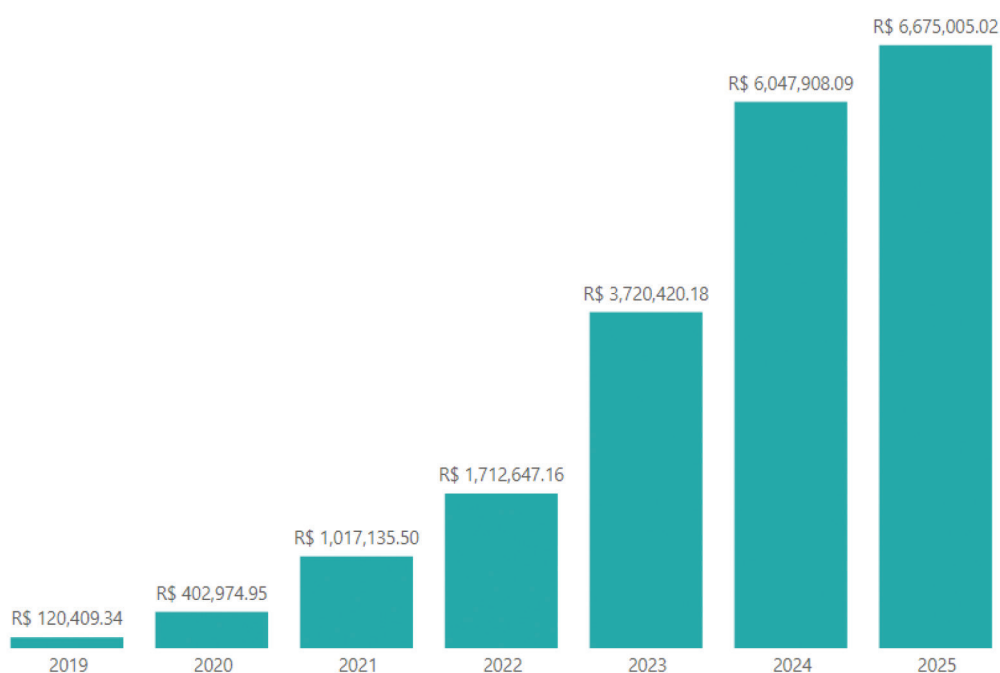
Apesar de ainda precisarmos de alguns refinamentos, já conseguimos identificar os tipos de cânceres mais prevalentes:

Contagem de Beneficiários	CID_DESCR_RESUMIDA
159	Neoplasias malignas da mama
157	Outro CID
139	Melanoma e outras(os) neoplasias malignas da pele
69	Neoplasias malignas dos órgãos digestivos
40	Neoplasias malignas do trato urinário
32	Neoplasias malignas dos órgãos genitais masculinos
22	Neoplasias [tumores] malignas(os), declaradas ou presumidas como primárias, dos tecidos linfático, hematopoético e tecidos correlatos
21	Neoplasias malignas de localizações múltiplas independentes (primárias)

Com base nas informações disponíveis a Amafresp já tem conseguido montar algumas estratégias para melhorar este tipo de atendimento, de forma que mantenha a qualidade técnica e de atendimento, mas como otimização de custo e melhores negociações. Em 2026, a oncologia figura como um dos projetos importantes que serão conduzidos.

Transtornos do Desenvolvimento Global e TEA

O aumento nos casos de Transtornos do Espectro Autista tem ocorrido em todo o Brasil e na Amafresp não foi diferente. Conforme observamos no gráfico abaixo, o aumento de sinistro foi exponencial nos últimos anos, com uma provável estabilização no ano de 2025.



Em 2025, possuíamos 110 pacientes em tratamento diagnosticado de Transtornos do Desenvolvimento Global, que realizaram 36.199 terapias, com um sinistro de R\$ 6.675.005,02, um valor per capita de R\$ 5.056,82 por mês.

Importante destacar que o mercado de saúde segue alguns reflexos iguais a outros mercados da economia. Quando há um aumento na procura de um serviço, consequentemente há um aumento no valor do serviço pela escassez. Outro ponto relevante são os protocolos clínicos e as evidências científicas que ainda estão em formação. Há casos que os pacientes permanecem em tratamento em uma clínica 40 horas semanais, ou seja, 8 horas de tratamento por dia, aproximadamente 360 horas por mês. A AMAFRESP tem trabalhado para encontrar clínicas que respeitem o cuidado com os pacientes e que se baseiem nas melhores práticas clínicas disponíveis, sempre considerando o desenvolvimento, a evolução e ganho em qualidade de vida dos pacientes.

Vale destacar, como amplamente noticiado por grandes veículos de circulação nacional, que o mercado de terapias tem enfrentado distorções preocupantes. Observa-se a atuação de profissionais e prestadores que, em alguns casos, se aproveitam da fragilidade e da necessidade das famílias para obter ganhos financeiros indevidos. Há oferta de serviços sem evidência científica comprovada, atendimentos que se assemelham a meros espaços de permanência, sem efetiva proposta terapêutica, e até situações que configuram fraude.

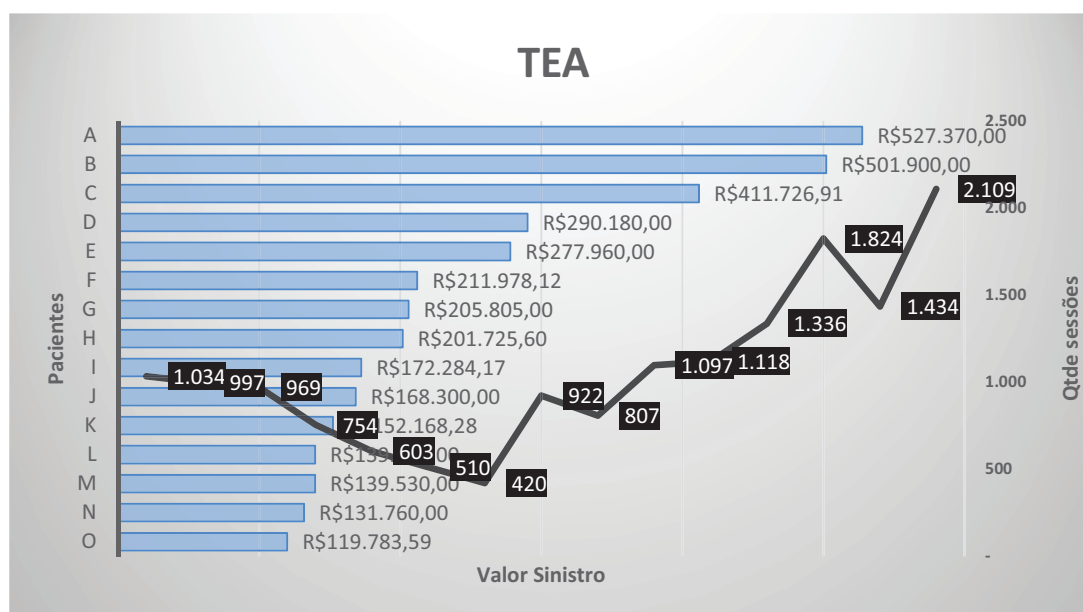
Esse cenário, além de complexo, torna-se ainda mais sensível ao gerar judicializações. A Amafresp trata esses casos com máxima responsabilidade e cautela, reconhecendo a vulnerabilidade das famílias e o impacto que a indicação de um profissional de saúde pode gerar em termos de expectativa e esperança.

Atualmente, 14 pacientes possuem cobertura garantida por decisão judicial, representando 42,52% de todo o custo destinado ao tratamento de TEA. O dado evidencia o impacto expressivo das decisões judiciais na gestão do plano, especialmente pela imposição de serviços sem a devida interlocução técnica e contratual, o que compro-

mete a previsibilidade e o equilíbrio financeiro.

Ressalte-se que, em alguns desses casos, a Amafresp não foi previamente acionada para buscar alternativas dentro da rede contratada, o que poderia ter possibilitado avaliação técnica, negociação e eventual encaminhamento assistencial adequado antes da judicialização.

Abaixo, um levantamento dos 15 pacientes em 2025 com maior sinistro na Amafresp:



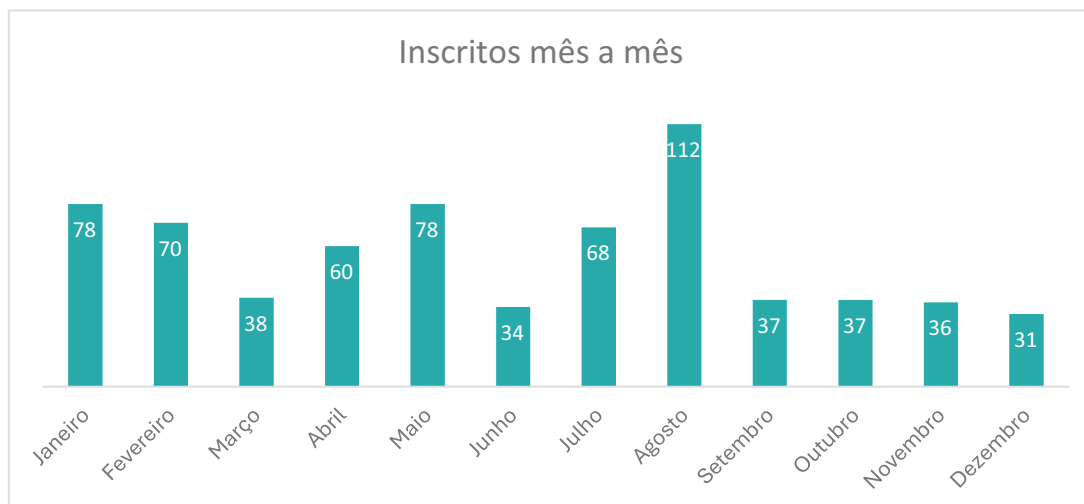
Contudo, como é o propósito da Amafresp olhamos para as necessidades dos pacientes, mas buscando o melhor cuidado aos nossos beneficiários. Tratamentos baseados em evidências científicas e que trarão saúde e desenvolvimento aos pacientes. Como ações adicionais, intensificamos a vigilância sobre os pacientes atendidos com um serviço de auditoria especializada, bem como, ações para acompanhar o desenvolvimento dos nossos pacientes.

Inscrição

O setor de Inscrição é responsável pelas entradas e saídas dos beneficiários da Amafresp, pelas informações cadastrais e é porta de entrada da nossa associação.

Alguns números do setor de Inscrição:

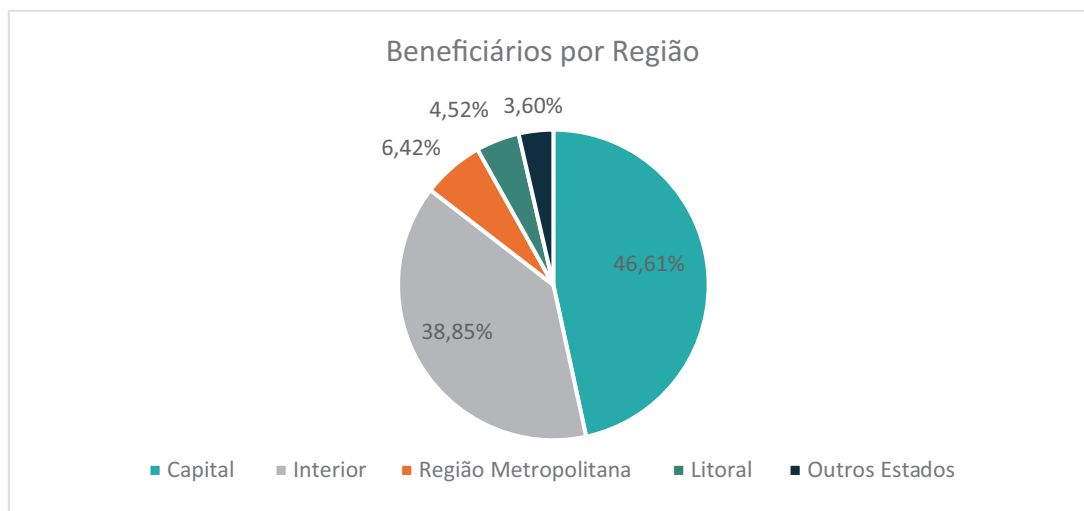
Inscrições por mês



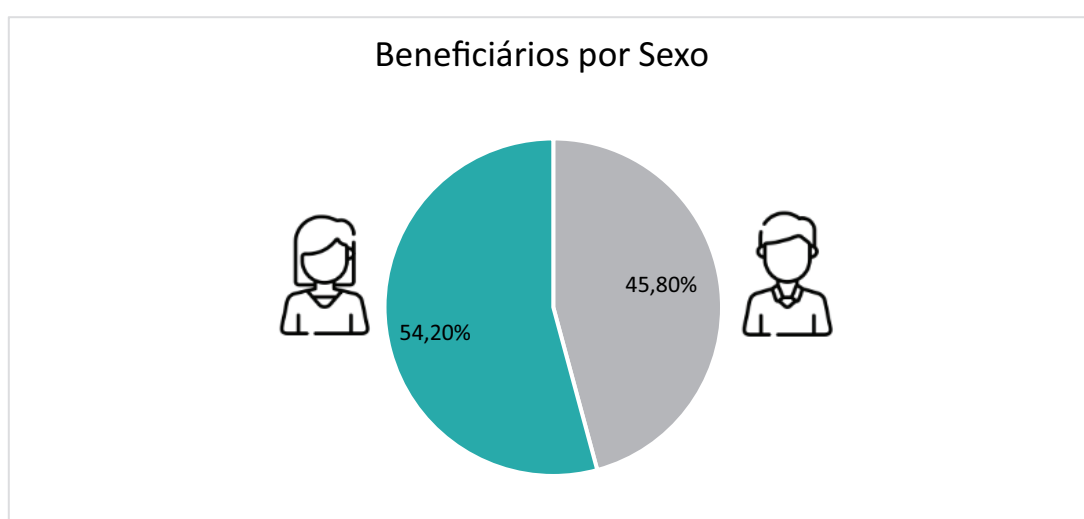
Suspensos



Beneficiários por Região



Beneficiários por Sexo



Credenciamento

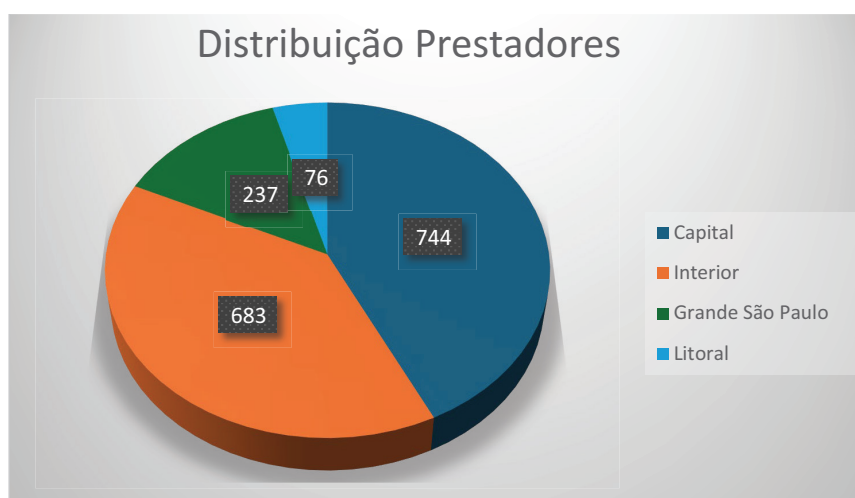
A área de Credenciamento Médico da Amafresp tem como principal objetivo fazer a gestão da rede credenciada dos prestadores de serviço que atendem os nossos beneficiários. Responsável por organizar e administrar a rede de atendimento dos serviços médicos, buscando sempre o melhor equilíbrio entre qualidade, suficiência e sustentabilidade para seus associados.

O processo de credenciamento assegura que médicos, clínicas e hospitais cumpram rigorosos padrões legais e técnicos, garantindo a excelência no atendimento aos associados. Para integrar a rede, o prestador deve possuir alguns requisitos técnicos como tempo de graduação, de especialização, título de especialização reconhecido pelo CFM, CNES – Cadastro Nacional de Estabelecimento de Saúde e documentos de comprovação da regularidade e cumprimento legislação para funcionamento dos consultórios e ambientes de atendimento. A validação é condicionada à apresentação de documentos essenciais que comprovam a expertise e a regularidade ética do profissional e do estabelecimento, devendo ser atualizado a cada vencimento.

Em 2025, mesmo com a rede bem estabelecida, o Credenciamento continuou trabalhando para atualizar a sua rede e contratar novos serviços aos beneficiários. Além dos critérios de documentação e qualificação, novos credenciados ocorrem quando há uma insuficiência da rede de atendimento em determinada localização.

NOVOS CREDENCIAMENTO –ANO DE 2025	
Interior de São Paulo	21
São Paulo e Grande São Paulo	26
Novas especialidades no Estado de São Paulo	189
Total serviços contratados	236

A rede credenciada da Amafresp considera inicialmente o número de vidas em cada região e a disponibilidade de serviços necessários aos nossos beneficiários.



Abaixo o número de prestadores e serviços contratados diretamente pela AMAFRESP.

Regional	Prestadores	Especialidades Disponíveis
ABCD	109	616
ARACATUBA	14	33
ARARAQUARA	26	71
BAURU	27	123
CAMPINAS	99	376
DRTC I, II E III	746	-
FRANCA	24	89
GUARULHOS	64	275
JUNDIAI	83	495
LITORAL	76	394
MARILIA	31	69
OSASCO	62	332
PIRACICABA	19	102
PRESIDENTE PRUDENTE	21	55
RIBEIRAO PRETO	60	235
SAO JOSE DO RIO PRETO	75	225
SAO JOSE DOS CAMPOS	86	353
SOROCABA	53	342
TAUBATE	65	230

Contudo, um dos grandes desafios de manter uma rede ativa e de qualidade aos nossos beneficiários é o baixo número de vidas em algumas regiões, principalmente no interior de São Paulo. Quando há baixa utilização dos serviços, os prestadores não tem interesse comercial e acabam refletindo o desinteresse no atendimento. Como solução, a Amafresp possui contrato de cessão de rede com a Unimed Fesp, possibilitando que os nossos beneficiários, além de utilizarem os serviços da rede direta da Amafresp, possam utilizar de forma complementar a rede da Unimed. Importante ressaltar que os beneficiários da Amafresp devem sempre priorizar a utilização da rede di-

reta, pois há maior gerência nos processos de autorização e relacionamento com os prestadores.

Prestadores da rede Unimed disponíveis aos nossos beneficiários do Interior e Litoral:

Tipo prestador	Qtde
Hospitais	392
Laboratórios	6734
Clínicas e Médicos	19.365

Alguns números da área sobre os processos realizados em 2025:

Processos	Quantidade
Alteração Contratual	32
Atualização Cadastral	92
Cadastro de Pagamento	8
Descredenciamento	47
Extensão	280
Liminares - NIP	3
Mala Direta	50
Novo Credenciado	131
Pesquisa de Rede	17
Processos diversos	171
Reajuste	207
Reclamação	18
Recontratualização	6
Renegociação	33
Reversão	35

Além da manutenção e expansão da rede, o credenciamento prioriza o monitoramento contínuo da performance dos prestadores, fundamentado em pilares como satisfação do paciente, qualidade técnica, eficiência de custos e conformidade com as normas Amafresp.

Em 2025, consolidamos uma integração estratégica com as áreas de Relacionamento e Técnica, impulsionada pelo suporte da Assessoria de Informação. Atualmente, estamos em um

processo de aprimoramento constante de nossos indicadores e painéis de dados (BI). Essa evolução tecnológica nos permite uma análise cada vez mais refinada para fundamentar ações rápidas, revisões contratuais precisas e a seleção assertiva de parceiros, assegurando o melhor custo-benefício e a excelência no cuidado ao associado.

PAINEL DE INDICADORES HOSPITALARES

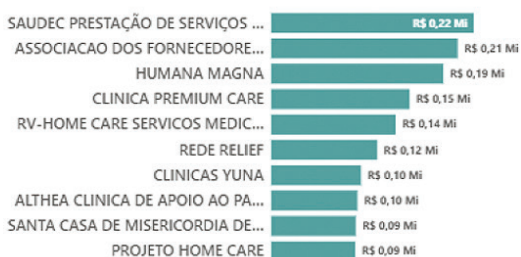
TOP Sinistro



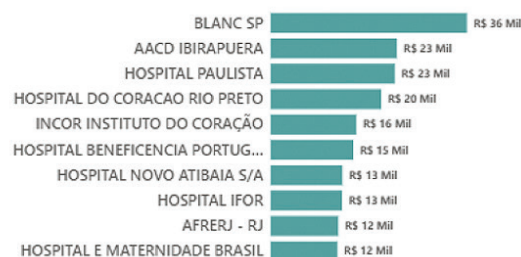
TOP Sinistro Internação



TOP Custo Médio - Internação



TOP Custo Médio - Internação / dia



TOP Sinistro Ambulatório



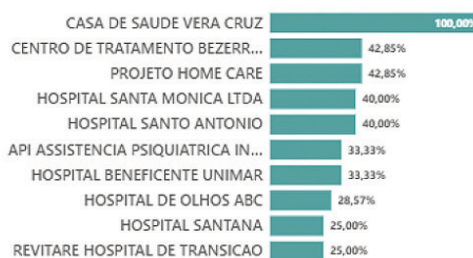
TOP Sinistro Pronto-Socorro

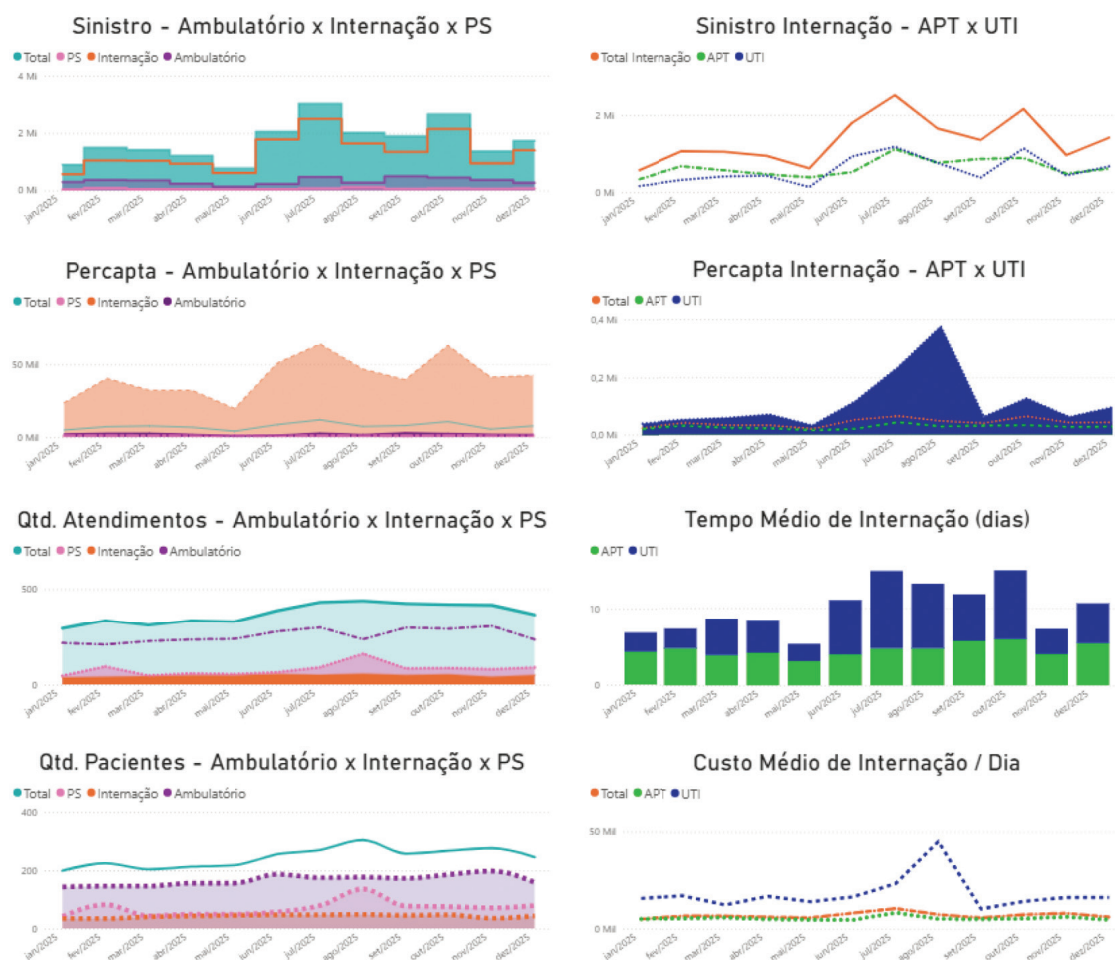


TOP TMI



TOP Taxa Reinternação





Outro processo de relevância ao Credenciamento é o reajuste de contratos anual com todos os prestadores contratados. É um processo contratual, e legalmente estabelecido. Ao recebermos pleitos com índices lineares elevados, atuamos na identificação técnica dos principais 'ofensores' de custo, com um trabalho pautado pela análise criteriosa de indicadores de utilização. Através da desconstrução desses índices e da aplicação de percentuais segmentados, conseguimos negociar propostas equilibradas que evitam acréscimos severos ao preço dos serviços e à sinistralidade, preservando a saúde financeira da AMAFRESP sem comprometer a qualidade da rede credenciada.

Os números abaixo são uma projeção entre a solicitação inicial de reajuste do prestador e o resultado da negociação. Vejam que o valor em 2025, somente dos prestadores de maior relevância, foi de mais R\$ 12 milhões:

MAIORES PRESTADORES – REAJUSTE			
Prestador	PROPOSTA PRESTADOR	PROPOSTA FINALIZADA	CUSTO EVITADO
A	R\$ 17.369.415,47	R\$ 17.294.090,22	R\$ 75.325,25
B	R\$ 5.647.643,48	R\$ 5.525.100,28	R\$ 122.543,20
C	R\$ 7.030.614,72	R\$ 6.945.688,46	R\$ 84.926,26
D	R\$ 22.289.932,22	R\$ 21.120.721,62	R\$ 1.169.210,60
E	R\$ 20.964.713,33	R\$ 20.522.591,53	R\$ 442.121,80
F	R\$ 3.005.827,63	R\$ 2.958.020,42	R\$ 47.807,21
G	R\$ 2.168.310,38	R\$ 1.700.550,88	R\$ 467.759,50
H	R\$ 54.630.872,11	R\$ 48.028.897,20	R\$ 6.601.974,91
I	R\$ 18.694.705,50	R\$ 18.208.026,58	R\$ 486.678,92
J	R\$ 4.460.802,98	R\$ 4.342.261,27	R\$ 118.541,71
K	R\$ 1.382.178,86	R\$ 1.356.100,01	R\$ 26.078,85
L	R\$ 668.785,52	R\$ 653.585,85	R\$ 15.199,67
M	R\$ 40.244.499,34	R\$ 39.210.718,72	R\$ 1.033.780,62
N	R\$ 13.900.163,24	R\$ 13.217.960,53	R\$ 682.202,71
O	R\$ 14.210.258,08	R\$ 14.033.308,19	R\$ 176.949,89
P	R\$ 524.598,55	R\$ 222.906,35	R\$ 301.692,20
Q	R\$ 3.951.920,39	R\$ 3.890.902,49	R\$ 61.017,90
R	R\$ 3.163.843,18	R\$ 3.059.262,38	R\$ 104.580,80
S	R\$ 2.335.757,09	R\$ 2.141.326,84	R\$ 194.430,25
Custo Evitável			R\$ 12.212.822,25

Como parte da estratégia de sustentabilidade financeira em 2025, implementamos uma nova frente de negociação focada em contas de longa permanência e uso de medicamentos de alto custo. Ao identificarmos internações prolongadas com consumo intensivo de recursos, passamos a atuar diretamente junto aos prestadores para a solicitação de descontos e condições diferenciadas. Essa busca por alternativas de economia, que vai além das tabelas contratuais fixas, já apresentou resultados importantes. Alcançamos uma economia de R\$ 500 mil reais apenas neste ano através dessas negociações pontuais. Essa prática reforça nosso compromisso em encontrar soluções criativas e eficientes para mitigar o impacto dos ofensores de custo na sinistralidade do plano.

Descontos Internações de Longa Permanência
R\$ 564.516,41

Outras ações estratégicas realizadas pela área:

Reaproximação dos médicos de referência

Em 2025 a Amafresp se reaproximou de prestadores parceiros históricos. Em regra, são profissionais renomados, com formação e especialização diferenciada e muito bem avaliados pelos nossos beneficiários. A estratégia da parceria é um serviço de altíssima qualidade, em profissionais que possuem reputação técnica ilibada e que estão totalmente alinhados com os objetivos de qualidade aos beneficiários da Amafresp. Em contrapartida, os valores pagos pelos serviços são melhores e os prestadores não utilizam de subterfúgios para aumentar seus rendimentos. O resultado é um cuidado da saúde de qualidade e com custo efetividade inteligente.

O modelo é antigo e mostrou-se altamente eficiente com os objetivos da Amafresp. Contudo, nos últimos anos, com a mudança de diretoria da Amafresp, por uma mudança de estratégia, estes parceiros foram afastados. Portanto, em 2024 e 2025, todos foram convidados ou foram visitados para retomada da parceria. Foram feitos ajustes importantes, aparadas arestas e voltamos a oferecer um serviço de qualidade e alinhado com os anseios dos beneficiários.

Entretanto, apesar de possuímos estas parcerias por bastante tempo, entendemos que é importante revitalizar e atualizar os parceiros, inclusive, ampliando para outras regiões além da capital. Para o ano de 2026 novos parceiros serão incorporados pela Amafresp nesse projeto.

Oftalmologia

Novas parcerias com prestadores qualificados, instalações modernas, atendimentos personalizados e profissionais especialista em praticamente todas as áreas da oftalmologia foram contratados. O objetivo é qualificar a nossa rede e trazer eficiência no cuidado e qualidade dos atendimentos Oftalmológicos. É uma extensão do projeto anterior, mas com uma visão mais ampla para a especialidade como um todo. Consequentemente, essas parcerias possuem, além das condições comerciais melhores, apresentam comportamento mais adequado nas indicações e execução dos serviços.

Com as parcerias, projetamos uma redução financeira:

Oftalmologia	
Custo 3 Maiores Prestadores	R\$ 659.283,24
Simulação migração parceiros	R\$ 273.700,00
Custo Evitável	R\$ 385.583,24

Oncologia

A revisão das regras de materiais e medicamentos em um dos maiores parceiros em Oncologia, viabilizaram um custo evitável em torno de R\$ 490.2220,48. A ação é fruto do nosso monitoramento pela gestão de dados. Além disso, estamos trabalhando com outras frentes, técnicas e comerciais, que possibilitaram também novos negócios e oportunidades para Amafresp bem como para os prestadores.

Item	Sinistro	Redutores	Total
MATERIAL	R\$ 1.739.531,84	5%	R\$ 1.652.555,25
MEDICAMENTO	R\$ 5.434.553,72	7,42%	R\$ 5.031.309,83
Total Geral	R\$ 16.103.630,72		R\$ 15.613.410,24
		Em Reais	R\$ 490.220,48
		Em %	3,14%

Central de Autorizações

O setor é responsável pela autorização de alguns atendimentos realizados pelos nossos beneficiários.

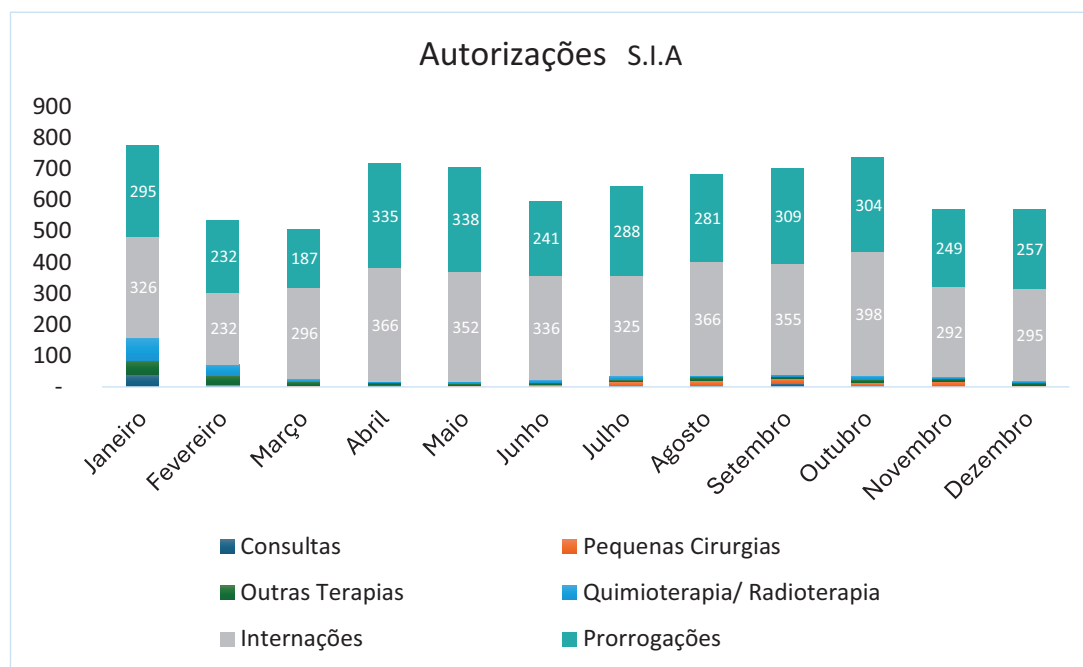
O processo de prévia autorização é comum e aplicado em todas as operadoras de saúde. Ele existe para regular alguns atendimentos que a Amafresp entende importante fazer a regulação, seja pela complexidade ou pelo custo que ele pode gerar. Além do viés financeiro, importante destacar que é a oportunidade da Amafresp regular a qualidade dos atendimentos. Infelizmente, a saúde, é um mercado que envolve muitas tecnologias e há um incentivo ao consumo.

A maior parte do nosso processo de autorização é automatizado, ou seja, nossa plataforma é capaz de verificar se a solicitação feita pelo prestador possui os requisitos necessários para o atendimento, como exemplo, beneficiário ativo, prestador credenciado, procedimento

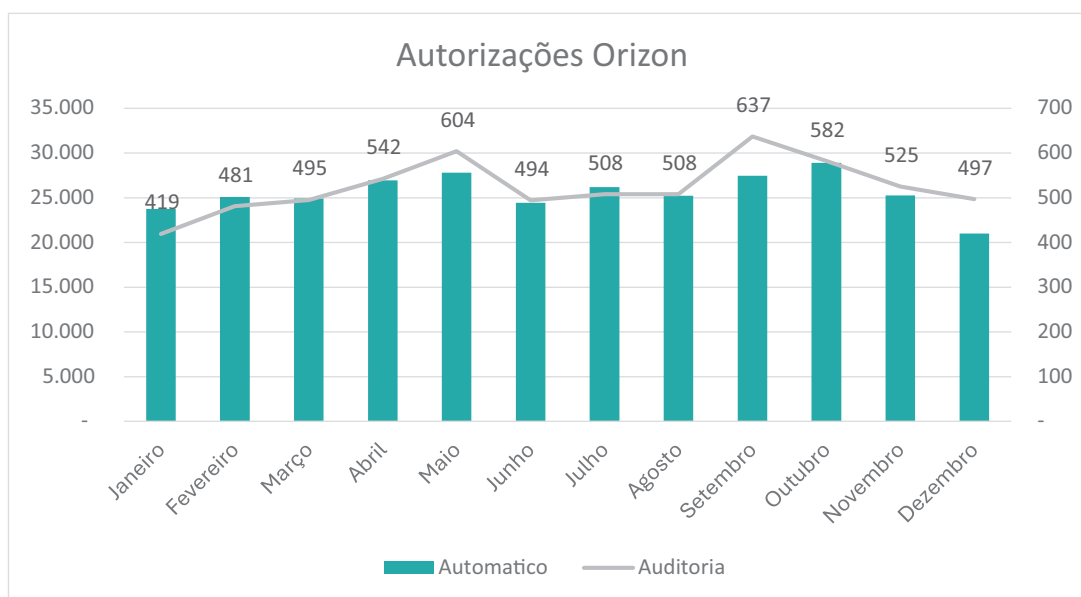
contratado, atendimento sem necessidade de autorização prévia, entre outros. O processo é transparente e o beneficiário não necessita participar do processo. Entretanto, para determinados procedimentos, a solicitação é direcionada para os nossos colaboradores da Central de Autorização ou para os nossos médicos da Auditoria, que avaliam a documentação da solicitação e atuam para fazer a liberação do atendimento dentro dos critérios de qualidade da Amafresp.

Em 2025 a Amafresp inovou, com a utilização de Inteligência Artificial no processo de autorização. Contratamos uma empresa que atua na especialidade de Ortopedia. Todas as solicitações que envolvem atendimento em Ortopedia são captadas e processadas pela ferramenta, que apresenta as convergências, divergências e fundamenta com base em evidência científica e melhores práticas. Vamos trazer mais detalhes no capítulo da auditoria.

Apresentamos alguns números da Central de Autorizações em 2025. A área trabalha com três sistemas diferentes, portanto vamos apresentar os números segregados por sistema:

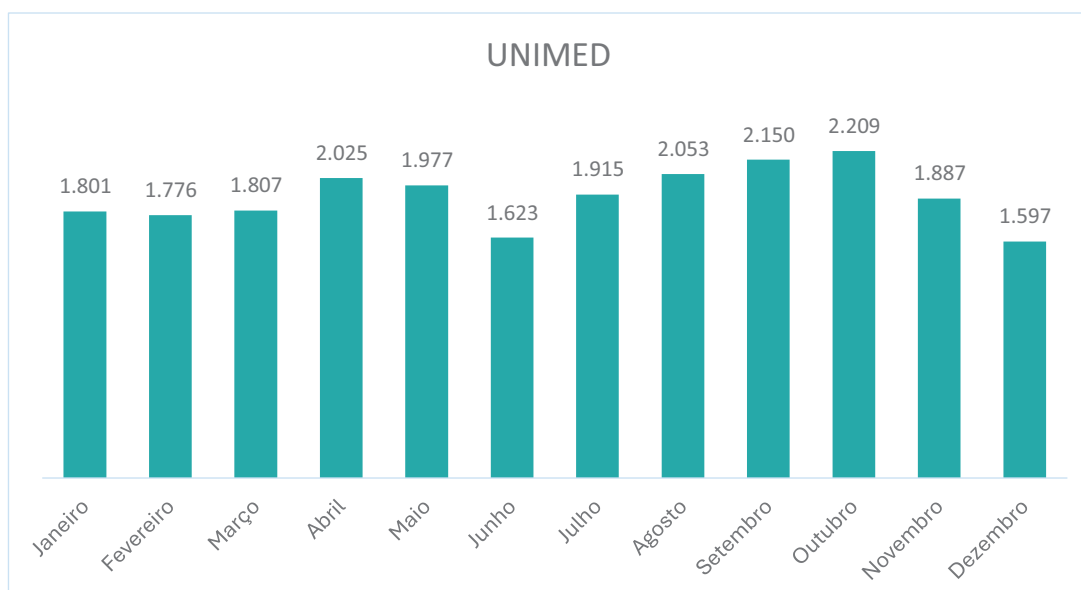


As autorizações que trafegam no sistema SIA, com exceção das consultas e Outras Terapias, são todas auditadas pelo nosso time de médicos.



As autorizações indicadas como “Automático”, são as solicitações que a nossa plataforma autoriza o atendimento sem necessidade de atuação humana, que gira em torno de 25 mil autorizações por mês.

A Amafresp possui contrato de cessão de Rede com a Unimed para suprir a rede do interior de São Paulo e acompanhar o processo de autorização dentro do sistema da própria Unimed. As autorizações destacadas são as autorizações que a Amafresp precisou atuar, seja com o time de Auditoria Médica ou com os colaboradores técnico/administrativo.



Nosso olhar é entender se os tratamentos propostos estão adequados às necessidades dos pacientes e se a proposta do tratamento está alinhada com as melhores práticas e evidências científicas disponíveis. A Amafresp é corresponsável pelo que os nossos prestadores propõem de tratamento. Importante reforçar que a Amafresp não possui finalidade lucrativa, contudo, faz a gestão dos recursos financeiros com muita atenção para que o nosso plano continue viável, competitivo e sustentável. Entretanto, o fator mais relevante é o cuidado ao nosso beneficiário, garantindo que ele tenha a sua disposição os recursos adequados às suas necessidades de saúde, sem utilizações indevidas ou inadequadas.

Cobrança

A área de Cobrança é responsável pela gestão de parte relevante dos recebíveis da Amafresp. Determinados atendimentos realizados e posteriormente pagos aos prestadores geram créditos a serem ressarcidos à Amafresp, seja em razão do Regulamento, seja por disposições contratuais vigentes.

O principal objetivo da área é atuar com eficiência e celeridade, assegurando que todos os valores devidos sejam devidamente cobrados no menor prazo possível. Essa atuação contribui diretamente para a previsibilidade financeira e para o equilíbrio do fluxo de caixa, fortalecendo a sustentabilidade da instituição.

O valor mais expressivo entre os recebíveis está relacionado ao Contrato de Reciprocidade. Por meio desse instrumento, a Amafresp presta atendimento aos beneficiários de outras operadoras que se encontram em trânsito na cidade de São Paulo e necessitam de assistência.

Os atendimentos são realizados na rede credenciada da Amafresp; posteriormente, efetuamos o pagamento aos prestadores e realizamos a cobrança às operadoras de origem, acrescida do percentual correspondente à taxa de administração prevista contratualmente.

Somente em 2025, foram cobrados R\$ 31.798.300,50 referentes a atendimentos realizados no âmbito do Contrato de Reciprocidade,

evidenciando a relevância dessa operação tanto do ponto de vista assistencial quanto financeiro.

Reciprocidade

31,798 Milhões

Outro processo importante são as coparticipações e franquias. Ambas, existem como fator moderador de utilização na Amafresp.

Tipo de Cobrança	Total Geral
Coparticipação Ambulatorial	R\$ 3.538.740,01
Coparticipação Psiquiatria	R\$ 19.397,29
Diferença de Tabela	R\$ 448.903,97
Franquia Internação	R\$ 2.136.261,56
Franquia Pronto Socorro	R\$ 82.702,61
Paciente cancelado	R\$ 11.005,25
Paciente suspenso por inadimplência	R\$ 67.132,36
Total Geral	R\$ 6.304.143,05

A franquia tem como seu principal objetivo agregar um valor nos hospitais considerados como de alto padrão ou de alto custo. Ela é uma forma de prestigiar os prestadores que são parceiros da Amafresp e criar um fator moderador nos hospitais que não tem a mesma dinâmica.

Já na coparticipação, apesar de contestada por alguns beneficiários, ela contribui para equilibrar a utilização e os custos. O conceito é que as pessoas que mais utilizaram em determinado período, contribuam um pouco mais com a coparticipação e franquia. Caso não existissem estas ferramentas, o custo de utilização impactaria a todos no valor da cota, inclusive os que não ou pouco utilizaram.

Um dos principais objetivos da coparticipação é estimular a consciência sobre o uso racional do plano de saúde. Trata-se de um mecanismo que contribui para a utilização responsável dos recursos, auxiliando a Amafresp na racionalização do uso e na prevenção de

procedimentos desnecessários.

É comum, por exemplo, que um mesmo beneficiário realize exames repetidos solicitados por médicos diferentes ou solicite exames adicionais apenas para um check-up, mesmo sem indicação clínica precisa. A coparticipação atua justamente como um fator de reflexão, incentivando decisões mais conscientes, sem comprometer o acesso ao cuidado quando ele é realmente necessário. Vale destacar que o modelo de coparticipação da Amafresp é considerado brando, com número grande de procedimentos por pessoa.

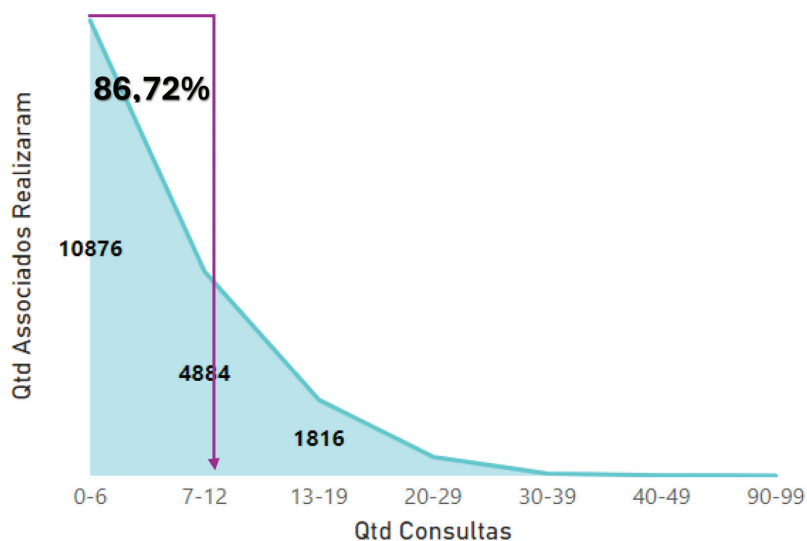
A seguir apresentaremos alguns gráficos que indicam que uma parcela menor de pessoas é afetada pela coparticipação.

O gráfico apresenta a razão entre quantidade de pessoas que realizaram em detrimento da quantidade de procedimentos realizados. O objetivo é identificar os comportamentos mais comuns dentro da população analisada.

Vamos analisar por tipo de atendimento:

Consultas

Atualmente o regulamento da Amafresp permite aos beneficiários realizarem 12 consultas sem coparticipação. No ano de 2025, 86,72% dos beneficiários utilizaram a quantidade de consultas dentro dos valores estabelecidos no Regulamento sem coparticipação, portanto 13,28% dos beneficiários foram afetados pela coparticipação.

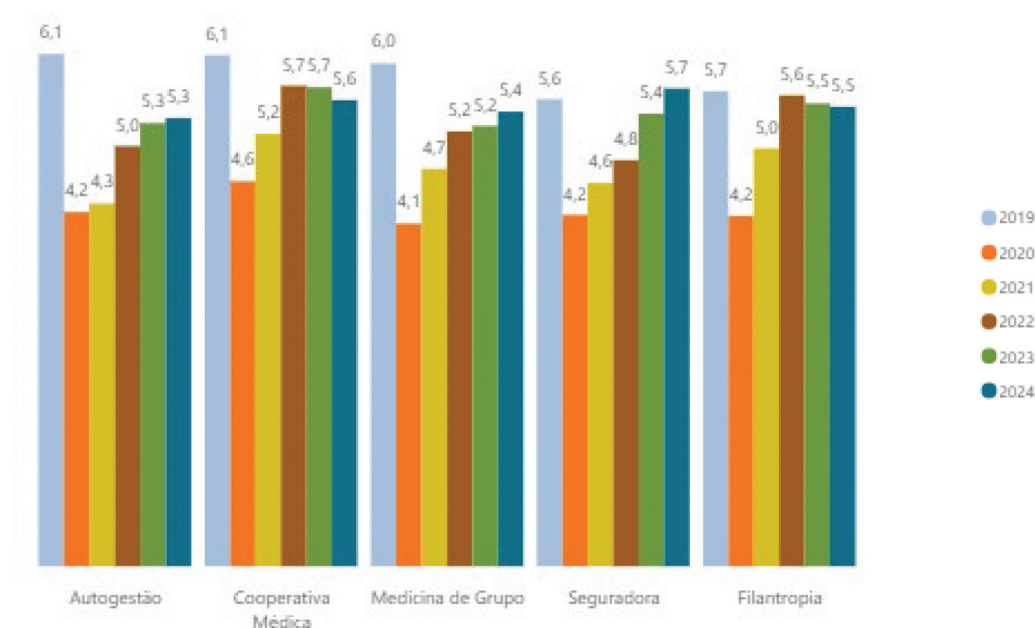


Importante destacar que a média de consultas por beneficiário da Amafresp é de seis consultas. A quantidade prevista no regulamento é o dobro da média de utilização dos nossos beneficiários.



Pelos indicadores da ANS o nosso número de consultas por beneficiário está acima da utilização de outras operadoras de plano de saúde, podendo chegar a 9% maior que a média do setor. Entretanto, dentro da análise da nossa carteira, entendemos que seis consultas ainda é um número equilibrado:

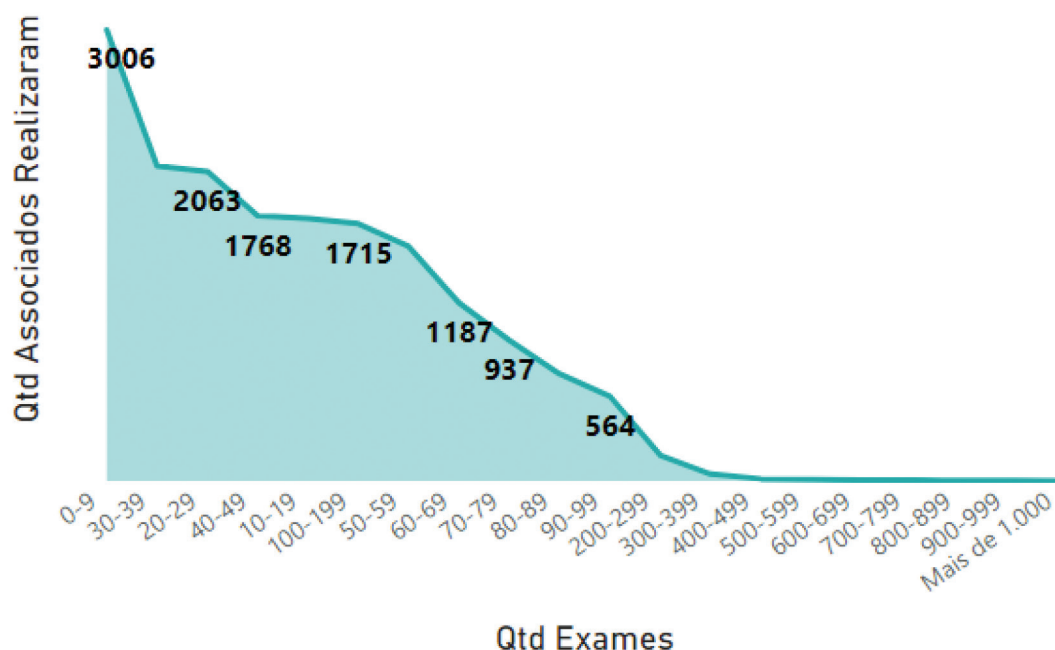
Consultas Médicas por Beneficiário por Modalidade de Operadora



Exames

O Regulamento da Amafresp prevê que a coparticipação ocorrerá a partir do 56º (quinquagésimo sexto) exame. Quando analisamos os indicadores de Exames, identificamos que 60,55% dos beneficiários utilizaram dentro dos valores definidos no Regulamento, enquanto

39,44% foram afetados pela coparticipação.



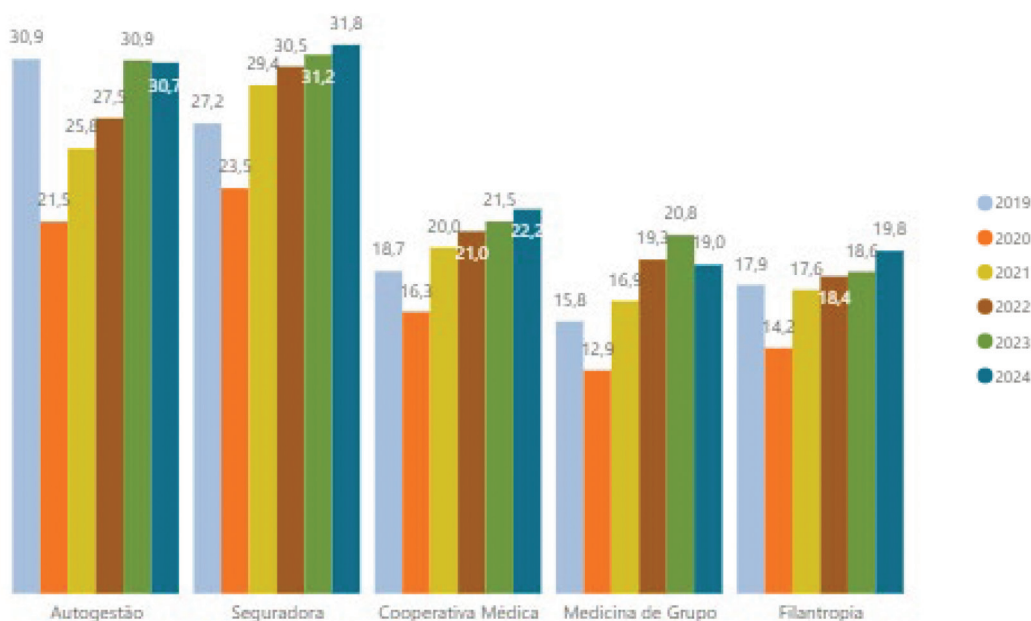
Percebe-se que para exames há um maior número de beneficiários afetados, contudo é uma consequência do perfil de utilização dos usuários da Amafresp. Quando comparamos a utilização da Amafresp com outros planos de saúde, conforme gráfico a seguir, percebemos que os nossos usuários realizam muito mais exames que os usuários de outros planos. Consideramos que esta utilização está associada há ampla rede credenciada que permite um acesso mais fácil ao serviço, regras mais permissivas de autorização, cobertura mais ampla e desburocratização do atendimento.

Em 2025 os usuários da Amafresp realizaram 41,9 exames por beneficiário.

QTDE. EXAMES
776.728
QTDE. EXAMES USUÁRIO
41,9

Abaixo um gráfico com indicadores de exames por beneficiário, disponibilizado pela ANS, para comparação com outras modalidades de Plano de saúde:

Exames por Beneficiário segundo Modalidade de Operadora



Quanto ao modelo com menor número de exames por beneficiário, as Medicinas de Grupo (19 Exames por consulta), estamos mais que o dobro de utilização, 120,53%. Já no modelo mais permissivo, das Seguradoras (31,8 exames por consulta), ainda nossa utilização é superior em 31,76%.

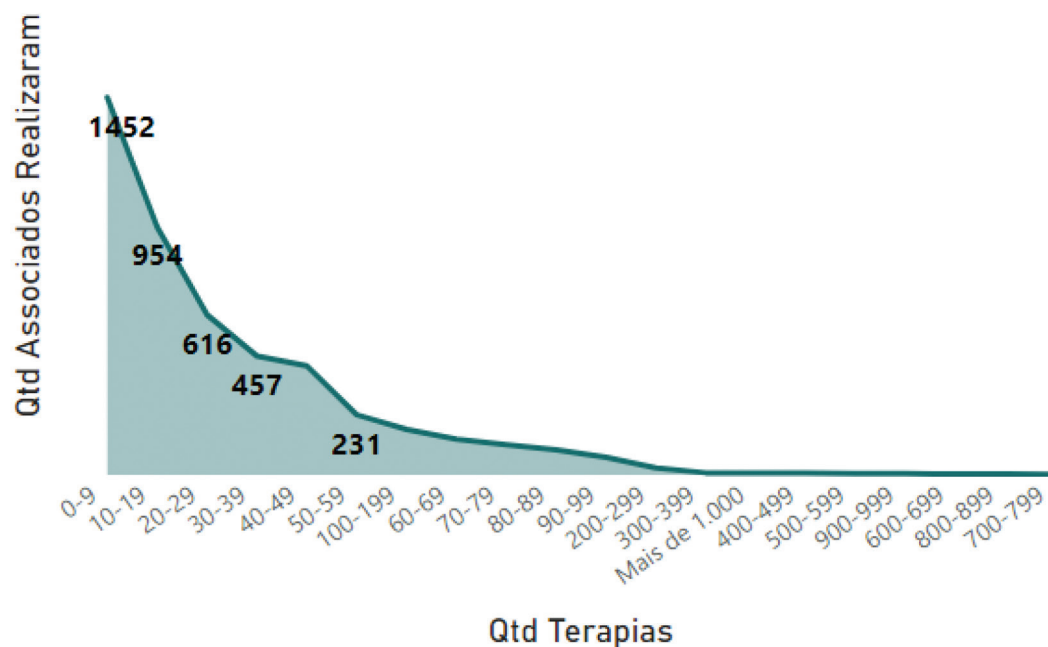
Relevante destacar que mesmo com o processo de coparticipação atual, a utilização da Amafresp é muito superior que a de outros planos de saúde.

A coparticipação não tem finalidade arrecadatória, mas busca promover maior justiça na contribuição entre quem utiliza mais e quem utiliza menos o plano. Também estimula o uso racional dos serviços e maior atenção à qualidade dos atendimentos, fortalecendo a responsabilidade no cuidado com os recursos.

Terapias

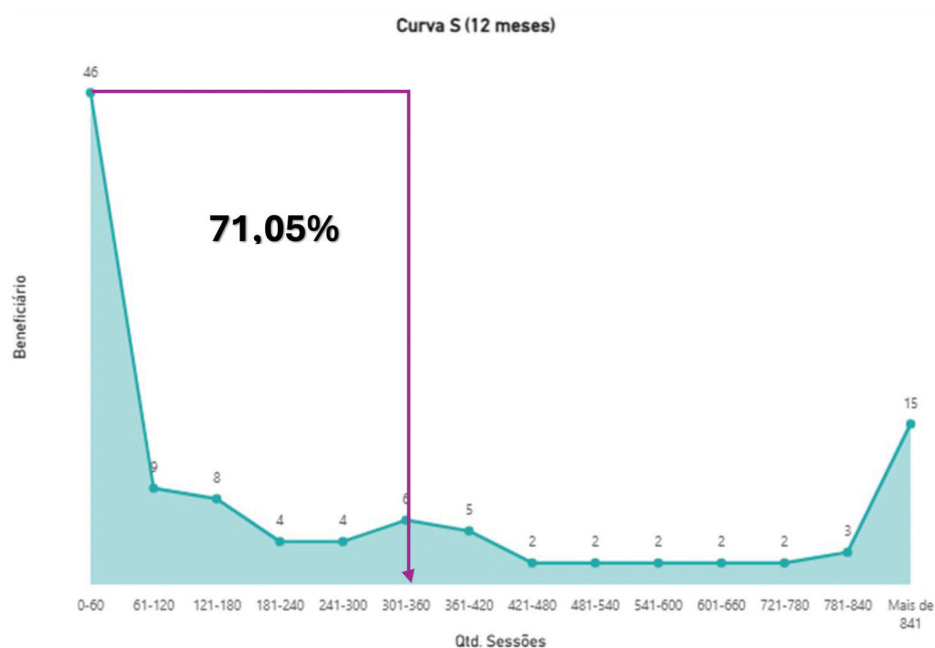
Nas Terapias 86,19% das pessoas utilizaram e não foram afetados pela coparticipação, enquanto 13,81% dos filiados tiveram utilização

superior a previsão de 60 sessões do Regulamento e receberam co-
brança de coparticipação.



Paciente com Transtornos do Desenvolvimento Global

Nas Terapias chamadas especiais, 71,05% dos pacientes realizam seus atendimentos dentro das quantidades prevista no regulamento da Amafresp e não contribuíram com coparticipação, restando 28,95% que excederam a quantidade e foram afetados pela coparticipação.



Assistência Social

Ainda dentro da essência de prestar um atendimento especializado e humanizado, possuímos a área de Assistência Social, responsável por apoiar os beneficiários e as demais áreas da Amafresp nas atividades que envolvem questões além da assistência médica. É uma área de grande relevância, pois complementa o olhar técnico com o apoio humano nos atendimentos, assegurando uma atuação mais sensível, acolhedora e integral no cuidado aos beneficiários. Sua principal atividade é apoiar os beneficiários e a Amafresp nos processos com maior necessidade de interlocução, apoio e entendimento, como processos de desospitalização, apoio emocional aos pacientes e família, apoio nos processos de autorização e negativas, visitas hospitalares e visitas domiciliares.

Alguns números da área em 2025:



Prevenção

Uma das características da Amafresp é buscar modelos de atenção à saúde que possam trazer benefícios de saúde preventiva.

Em 2025 não foi diferente, retornamos com toda a força a nossa

Campanha Saúde, nos moldes de anos anteriores, com muitos serviços de saúde. Dentre eles destacamos a tradicional vacinação de gripe, exames de glicemia, Aferição de pressão, Hepatite C, IMC e Orientação de Coluna. Além de oferecer aos nossos filiados serviços preventivos de saúde, o programa também representa um valioso momento de reencontro e fortalecimento dos laços entre a classe, promovendo integração, proximidade e senso de pertencimento. No mesmo evento conseguimos colocar dois grandes objetivos da Afresp e da Amafresp juntos. Abaixo algumas fotos e números da Campanha 2025:

Campanha Saúde 2025	
Vacina Gripe	5.135
Pessoas que realizaram	979
Exames realizados	3.081
Detecção do Vírus da Hepatite C	953
Glicemia	859
Aferição Pressão Arterial	869
IMC	270
Orientação coluna	130

Decidimos inovar na Amafresp e além da nossa tradicional Campanha Saúde, realizamos outra campanha em outubro, a Campanha 60+. Em um modelo diferente, mas com o objetivo principal de proporcionar cuidados preventivos de saúde. O evento foi um verdadeiro sucesso.

O ponto principal da campanha foi a possibilidade dos nossos associados tomarem a vacina da Herpes, com condições de preço especiais e uma parte do valor subsidiada pela Amafresp. Também oferecemos a vacina Pneumo 20, essa custeada pela autogestão. E não foi somente isso, a Amafresp trouxe alguns prestadores de serviço que patrocinaram o evento, permitindo proporcionar algumas apresentações culturais:

- Samba de gafieira com dançarinos 60+
- Apresentação do grupo japonês Bom Odori
- Teatro de fantoches com artistas 60+
- Bate-papo com o médico do Dr. Marco Sérgio, que conduziu a palestra “Envelhecer com qualidade de vida” e esclareceu dúvidas sobre um novo programa de acompanhamento dos filiados da Amafresp 60+

- Dra. Ana Carolina Gomes, Neurologista que palestrou sobre o tema: Memória e Envelhecimento: como cuidar do cérebro ao longo da vida
- Óculos de realidade virtual, que apresentou cômodos adequados para um lar seguro
- Espaços de relaxamento
- Apresentação do grupo Trovadores Urbanos

• **Exames:**

- Glicemia (teste rápido)
- Pressão Arterial
- IMC
- Orientador físico
- Orientação Psicológica
- Suporte Social
- Orientação oftalmológica
- Orientação auditiva

O espaço foi elaborado para receber os nossos associados para uma experiência que foi muito além dos serviços preventivos de saúde. Vejam os números da Campanha:

Campanha Melhor Idade 2025	
Vacina Herpes Zoster	253
Vacina Pneumo 20	221
Pessoas que realizaram	Aprox. 200
Glicemia	142
Aferição de pressão arterial	133
Demais exames sem informação	-

Alguns números não foram computados, pois a quantidade de pessoas foi tão grande que, em determinado momento, optamos por abrir mão da quantificação dos atendimentos para agilizar e gerar uma melhor experiência.

ADA – Assistência Domiciliar Amafresp

Trata-se de um projeto voltado a pacientes com características clínicas específicas, selecionados pela Amafresp para receber um cuidado diferenciado, contínuo e especializado. Atualmente, as diretrizes e critérios do programa estão descritos na Instrução Normativa nº 5, de 17 de outubro de 2014.

Para aderir, o beneficiário deve concordar com algumas condições essenciais ao bom andamento do acompanhamento, como seguir a conduta médica indicada pelo programa, utilizar corretamente as medicações prescritas, acionar o serviço em situações de urgência, além de cumprir os demais combinados estabelecidos entre a Amafresp e o paciente.

Após a adesão, o participante passa a contar com o acompanhamento de um time de saúde dedicado, que realiza visitas domiciliares e oferece acesso direto à médica responsável, garantindo maior proximidade, segurança e resolutividade no cuidado.

Trata-se de um projeto muito valorizado pelos pacientes e seus familiares, pois promove atenção integral à saúde, fortalecimento do vínculo com a equipe e suporte contínuo em momentos de maior necessidade, contribuindo significativamente para a qualidade de vida dos participantes.

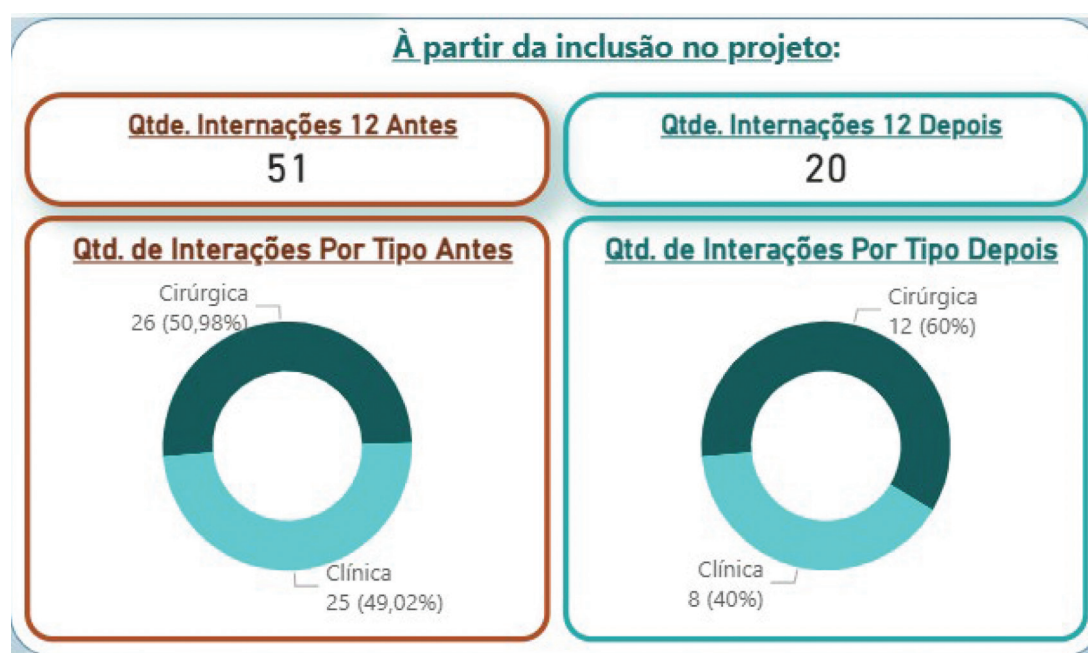
Em 2025, conseguimos mensurar o resultado do programa para entender se o programa proporcionava, além do cuidado de saúde, retorno financeiro. Os resultados foram muito importantes, pois o programa deixou claro que os pacientes que aderem ao modelo de atenção de saúde preventiva necessitam menos dos serviços de saúde e, quando necessitam, utilizam com menor intensidade ou gravidade.

Como construímos o modelo de medição e comparação?

Separamos todos os atendimentos dos beneficiários participantes e marcamos o dia em que ele iniciou o programa. Avaliamos quanto tempo ele já estava no programa ADA para determinar qual seria o período de comparação. Separamos a sua utilização considerando o tempo do programa e o mesmo tempo antes do programa. O objetivo foi identificar como ele se comportava antes e depois do programa. O resultado final, considerando os 74 beneficiários assistidos, dentro do período estudado, foi de uma redução de custo de R\$ 5.057.459,29 na utilização dos serviços de saúde da Amafresp, sem ponderar nenhum índice inflacionário.

O resultado foi consolidado com outros indicadores que confirmaram o bom resultado:

As internações caíram de 51 para 20.



Custo médio por paciente foi de R\$ 69.219,79 para R\$ 62.938,43

O custo das internações cai de R\$ 5.637.636,01 para R\$ 2.816.879,24

Grupo de Despesa Antes	
Reclassificação	Valor_Antes
DIARIAS » UTI	1.789.066,30
DIARIAS » APARTAMENTO	1.356.251,52
MATERIAL	597.407,90
Total	5.637.636,01

A utilização do ambulatório cai de R\$ 4.095.973,41 para R\$ 1.955.710,07

Grupo de Despesa Depois	
Reclassificação	Valor_Depois
DIARIAS » APARTAMENTO	1.117.894,41
DIARIAS » UTI	524.633,39
MATERIAL	207.416,07
Total	2.816.879,24

AMBULATÓRIO			
Tipo de Atendimento			
☒ Ambulatório			
☐ PS			
Grupo de Despesa Antes		Procedimentos Abertos Antes	
Reclassificação	Valor_Antes	procedimentoDescricao	Valor_Antes
HM	112.764,23	DALINVI (DARATUMUMABE) SC 1800MG FA 15ML	968.051,51
MATERIAL	104.075,12	OPDIVO FA 40MG/4ML INJ	626.153,71
EXAMES » RESSONANCIA	99.371,28	CONSULTA EM CONSULTÓRIO (NO HORÁRIO NORMAL OU PREESTABELECIDO)	230.739,04
EXAMES » TOMOGRAFIA	64.409,52	REUMILIMIN (LACTATO DE AMONÍACIO) 100MG/50ML	104.461,99
Total	4.095.973,41	Total	4.095.973,41
Grupo de Despesa Depois		Procedimentos Abertos Depois	
Reclassificação	Valor_Depois	procedimentoDescricao	Valor_Depois
CONSULTAS » DOMICILIAR	0,00	DALINVI (DARATUMUMABE) 1.800MG SOL INJ FA 15ML	269.369,80
CONSULTAS » ELETIVA	79.016,17	SESSÃO PARA ASSISTÊNCIA FISIOTERAPÊUTICA AMBULATORIAL AO PACIENTE COM DISFUNÇÃO	219.219,34
DIARIAS » HOSPITAL DIA	753,93	DECORRENTE DE ALTERAÇÕES DO SISTEMA MÚSCULO-ESQUELÉTICO	
DIARIAS » TAXAS E PREÇOS OUTROS	1.175,84	REUMILIMIN	209.780,53
Total	1.955.710,07	Total	1.955.710,07

A utilização do Pronto Socorro foi de R\$ 273.363,72 para R\$ 176.924,54

AMBULATÓRIO			
Tipo de Atendimento			
☐ Ambulatório			
☒ PS			
Grupo de Despesa Antes		Procedimentos Abertos Antes	
Reclassificação	Valor_Antes	procedimentoDescricao	Valor_Antes
HM	853,60	PACOTE DE PRONTO SOCORRO E PRONTO ATENDIMENTO - ADULTO	51.304,27
EXAMES » RESSONANCIA	785,34	PACOTE DE PRONTO SOCORRO	44.186,95
TAXAS » PROCEDIMENTOS	700,06	CONSULTA EM PRONTO SOCORRO	30.301,57
EXAMES » ELETROFISIOLÓGICOS / MECÂNICOS E	513,43	TRATAMENTO DE LESÃO DE TENDÃO DO OMBRO	16.700,78
Total	273.363,72	Total	273.363,72
Grupo de Despesa Depois		Procedimentos Abertos Depois	
Reclassificação	Valor_Depois	procedimentoDescricao	Valor_Depois
CONSULTAS » ELETIVA	213,94	PACOTE DE PRONTO SOCORRO	67.509,64
CONSULTAS » URGÊNCIA	113.708,28	PACOTE DE PRONTO SOCORRO E PRONTO ATENDIMENTO - ADULTO	30.709,53
EXAMES » MEDICINA LABORATORIAL	5.390,44	CONSULTA EM PRONTO SOCORRO	15.399,11
EXAMES » ELETROFISIOLÓGICOS / MECÂNICOS E	101,06	TRATAMENTO	8.557,12
Total	176.924,54	Total	176.924,54

Alguns pacientes que tiveram utilização maior do que antes do programa foram avaliados pelo nosso time técnico e suas condições de saúde não poderiam ser evitadas e, em avaliação geral, poderiam ter resultados muito piores se não estivessem acompanhados.

Este é mais um projeto da Amafresp que traz grande satisfação pelos resultados alcançados. Conseguimos aliar cuidado em saúde de qualidade, elevado nível de satisfação dos beneficiários atendidos e uma redução consistente de custos assistenciais.

Compras Médicas

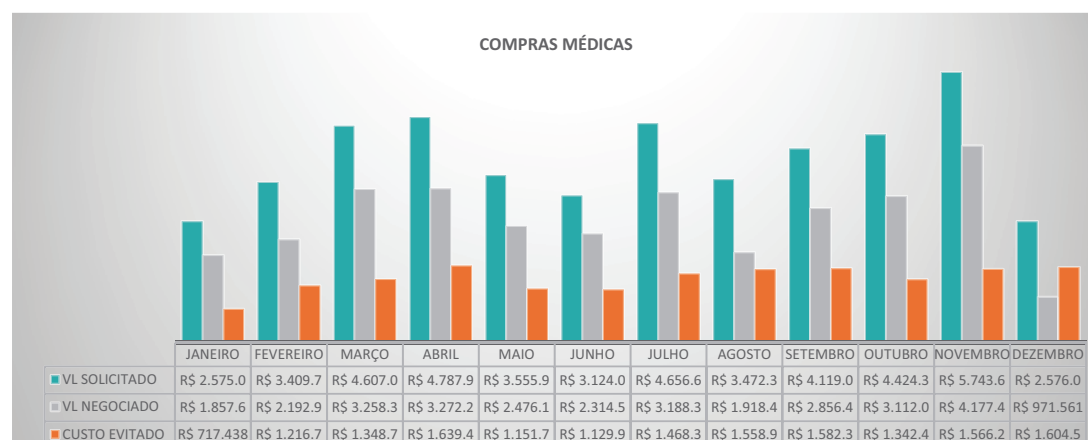
A área de Compras Médicas é responsável pela cotação, negociação e compra de alguns medicamentos que possuem cobertura pela Amafresp e OPMEs – Órteses, Próteses e Materiais Especiais utilizados nos processos cirúrgicos dos beneficiários.

Identificamos que se houvesse um time responsável por fazer as cotações, negociações e compras com o intermédio da Amafresp seria possível gerar um custo evitado para autogestão considerável. Desde então, nossa área atua em duas frentes:

1• Alguns beneficiários com necessidades especiais encaminham para Amafresp suas solicitações de medicamentos, cobertos pelo plano. Realizamos a cotação entre diversos fornecedores e compramos na melhor oferta. Ressaltamos que a Amafresp não altera o pedido dos médicos, mas uma cotação de preço em diferentes fornecedores. Considerando que não houvesse nenhum processo de cotação, o valor gasto pela Amafresp seria o valor estabelecido pelo Governo, pela CMED – Câmara de Regulação do Mercado de Medicamentos, índice negociado com grande parte dos nossos prestadores. O valor do custo evitado é a simulação deste valor que seria gasto nos prestadores para o valor de compra efetivamente realizada pela Amafresp;

2• Para os OPMEs, as solicitações são encaminhadas pelos prestadores de serviço, com o valor que o prestador entende como real para a autorização. Fazemos as cotações e, quando o valor solicitado pelo prestador é menor a autorização é feita imediatamente. Contudo, quando é maior, grande maioria dos casos, nosso time realiza a negociação com o fornecedor e efetua a compra diretamente pela Amafresp. O valor de custo evitado é a diferença entre o solicitado pelo prestador e o valor da compra realizada pela Amafresp.

Em 2025 o valor de custo evitado neste processo foi de R\$ 16.327.015,42.



Análise de Contas e Auditoria

A Auditoria atua em várias frentes dentro do processo da Amafresp. A primeira é a Auditoria Prospectiva, relacionada com as autorizações prévias, que ocorrem desde procedimentos mais simples até internações (Vide Central de Autorizações). A segunda é a Auditoria Concorrente, que atua durante o atendimento do paciente, como nos casos de prorrogação de internação, quando o paciente permanece internado por mais tempo que o previsto inicialmente. Os nossos médicos e enfermeiros visitam os hospitais para acompanhar o andamento do tratamento e atuam diretamente com o hospital para maior efetividade na qualidade do atendimento aos pacientes. E a última é a Auditoria retrospectiva, que ocorre após o atendimento do beneficiário, principalmente nas questões de faturamento ou em ações de evento adverso.

Autorizações com atuação da Auditoria

Procedimentos	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	Total
Consultas	39	5	2	8	0	2	3	4	11	3	2	0	79
Pequenas Cirurgias	2	3	1	0	4	5	13	15	17	11	16	6	93
Outras Terapias	45	30	15	7	8	7	7	13	7	11	10	8	168
Quimio e Radio	72	35	6	2	6	8	11	5	5	11	4	5	170
Internações	326	232	296	366	352	336	325	366	355	398	292	295	3.939
Prorrogações	295	232	187	335	338	241	288	281	309	304	249	257	3.316
Orizon	419	481	495	542	604	494	508	508	637	582	525	497	6.292
Total	1.198	1.018	1.002	1.260	1.312	1.093	1.155	1.192	1.341	1.320	1.098	1.068	14.057

A Auditoria vai muito além da análise de resultados financeiros. Com um olhar técnico e criterioso, atua na identificação de condutas que podem gerar riscos ou impactos negativos aos nossos beneficiários.

Por meio do acompanhamento contínuo dos atendimentos e da avaliação dos procedimentos realizados pela rede credenciada, são identificadas práticas que eventualmente estejam em desacordo com os protocolos clínicos estabelecidos pelas sociedades médicas. Esse trabalho contribui para qualificar a assistência prestada, promover maior segurança aos pacientes e assegurar que os serviços oferecidos pela Amafresp estejam alinhados às melhores práticas em saúde.

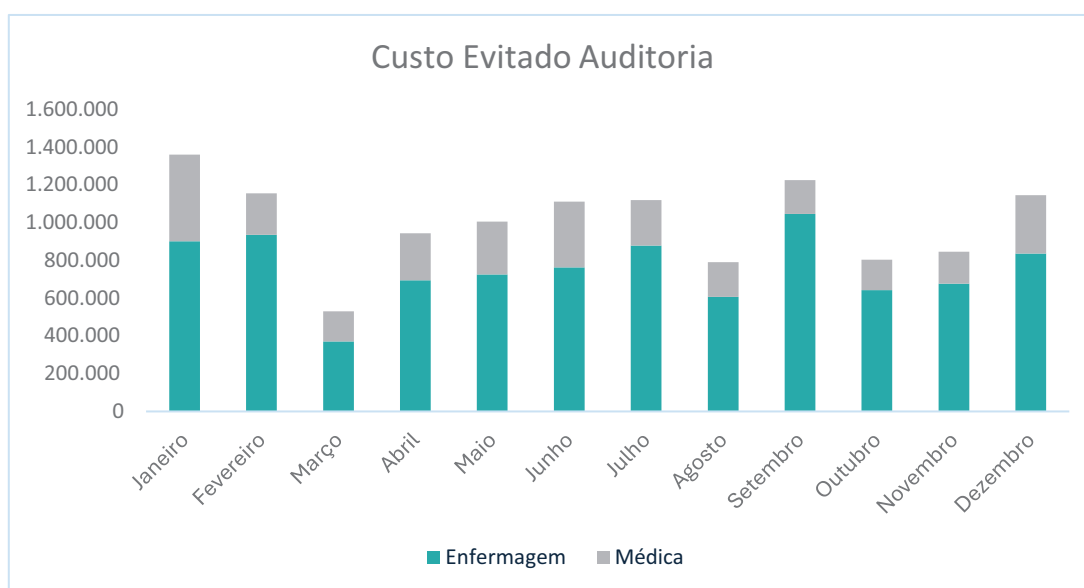
Entretanto, o indicador que atualmente acompanhamos mais de perto são as glosas realizadas. Glosas são todas as cobranças feitas pelos prestadores e que por algum motivo devidamente fundamentado não são pagas pela Amafresp.

Destacamos que a Amafresp, fiel ao seu compromisso de transparência e boa-fé nas relações com a rede credenciada, não utiliza a glosa como ferramenta de gestão ou mecanismo arrecadatório. Ao contrário, mantemos um dos menores índices de glosa quando comparados a outras operadoras do mercado, adotando sempre uma postura orientativa e corretiva junto aos prestadores, com o objetivo de eliminar ou reduzir significativamente ocorrências dessa natureza.

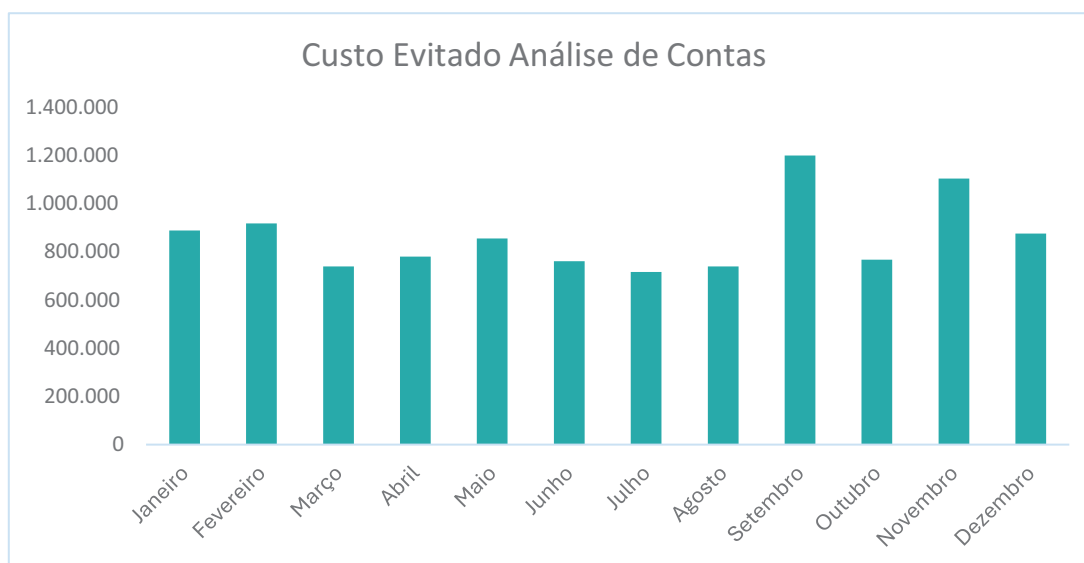
Contudo, reconhecemos que, diante da complexidade e dos desafios estruturais que envolvem o modelo da Saúde Suplementar, a análise criteriosa das cobranças é uma medida necessária. Estar atento a eventuais inconsistências ou cobranças indevidas é parte do nosso dever de responsabilidade e sustentabilidade. Assim, cada apontamento realizado é devidamente fundamentado, garantindo equilíbrio, justiça e a correta aplicação dos recursos, sempre em benefício coletivo.

Outro fator importante é que toda a glosa há a oportunidade do prestador se defender e apresentar o recurso e, quando devido, os pagamentos são realizados. Os valores apresentados aqui são glosas efetivadas, ou seja, que não serão recursadas pelo prestador.

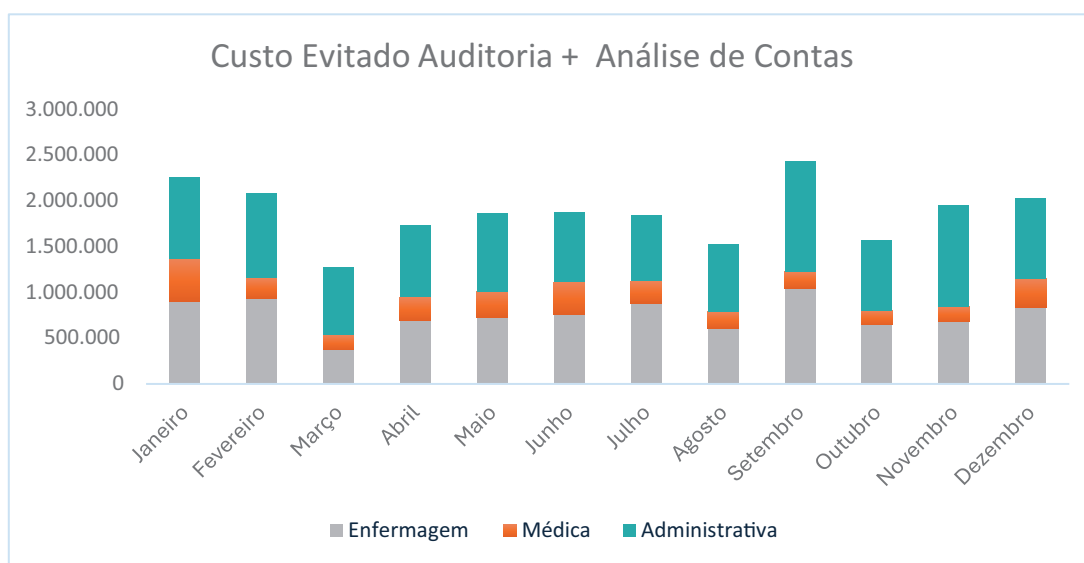
Contudo, quando medimos as ações de Auditoria, somente conseguimos medir algumas das ações, pois as ações relacionadas com as Auditorias Prospectivas e Concorrentes são onerosamente complexas para apuração e optamos por não medir. Entretanto, considerando somente as glosas apuradas na Auditoria Retrospectiva, R\$ 12.057.018,00, constatamos a importância da atividade.



A Análise de Contas, apesar de estar em uma estrutura independente, atua muito conjuntamente com a Auditoria. É o departamento que efetiva uma parte importante do trabalho realizado pela Auditoria. O setor verifica se as cobranças que foram enviadas estão adequadas com os contratos celebrados entre as partes, se as regras de negócio foram contempladas, se os procedimentos realizados estão alinhados com as autorizações, os valores cobrados foram os negociados, entre muitas outras regras e condições. Por fim, é responsável por liberar as ordens de pagamento aos prestadores de serviço credenciado. Entretanto, o indicador que atualmente acompanhamos mais de perto são Glosas realizadas. O valor de Glosa realizado em 2025 foi de R\$ 10.375.008,00.



Somando as duas áreas tivemos uma glosa total de R\$ 22.432.026,00, que representa aproximadamente R\$ 53 a menos no valor da cota.



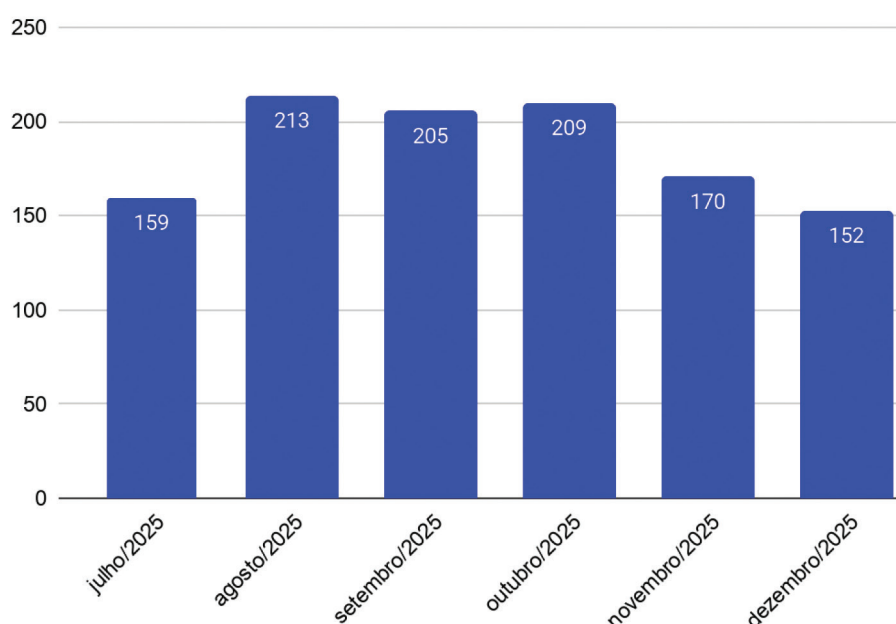
Como citamos no capítulo da Central de Autorizações, a Amafresp iniciou um piloto de uso de Inteligência Artificial no processo de Autorização da especialidade de Ortopedia. É um processo que ainda possui ajustes e que está sob a nossa avaliação. Entretanto, identificamos alguns ganhos que são importantes para Amafresp. Um deles foi o financeiro, que apresentaremos a seguir, mas também de comportamento nas práticas médicas, como aplicações de medicamentos fora da bula ou em tempo de aplicação inferior ao recomendado, procedimentos

cirúrgicos inconsistentes com resultados de exames, entre outras. Como citamos o processo ainda está passando por ajustes, mas entendemos que os resultados iniciais foram promissores.

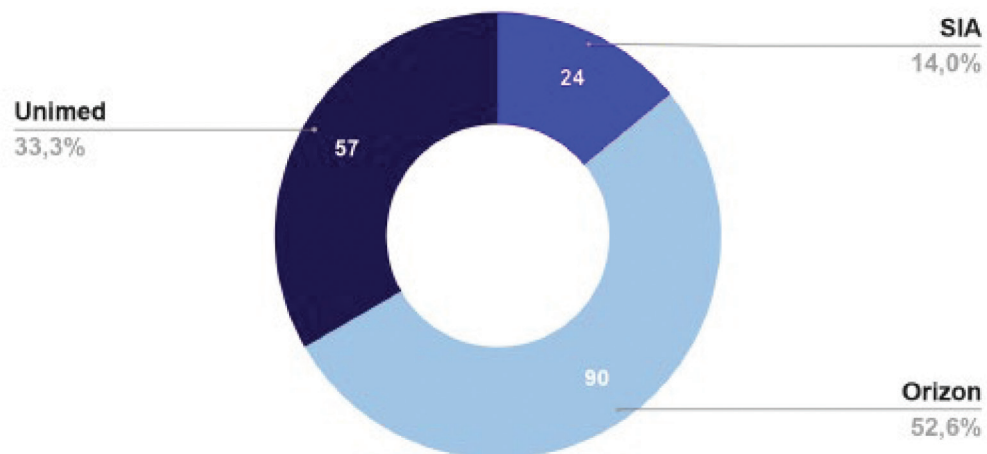
A IA (Inteligência Artificial) é apenas um meio. Ela indica as inconsistências ou consistências, mas um médico especialista recebe os apontamentos feitos pela IA e valida se a análise e fundamentação estão adequadas, permitindo que a ferramenta possa ser corrigida e aprenda com o histórico. Após este processo, as solicitações são encaminhadas para Amafresp, que também faz sua análise final de validação, confirmando ou corrigindo o apontamento. Apesar do grande volume de situações que a ferramenta está apresentando e o esforço da Amafresp em aplicar sem afetar diretamente no atendimento ao beneficiário, é perceptível o ganho sobre o processo. Identificamos questão financeiras, mas também de qualidade no atendimento, com indicações fora dos protocolos reconhecidos ou tratamento desnecessários.

Estimamos que a ferramenta trouxe um custo evitado de aproximadamente R\$ 2 milhões em 2025. Destacamos que foram projeções e valores apresentados pelo nosso parceiro e que ainda estão passando por validação da Amafresp. Contudo, entendemos que são factíveis:

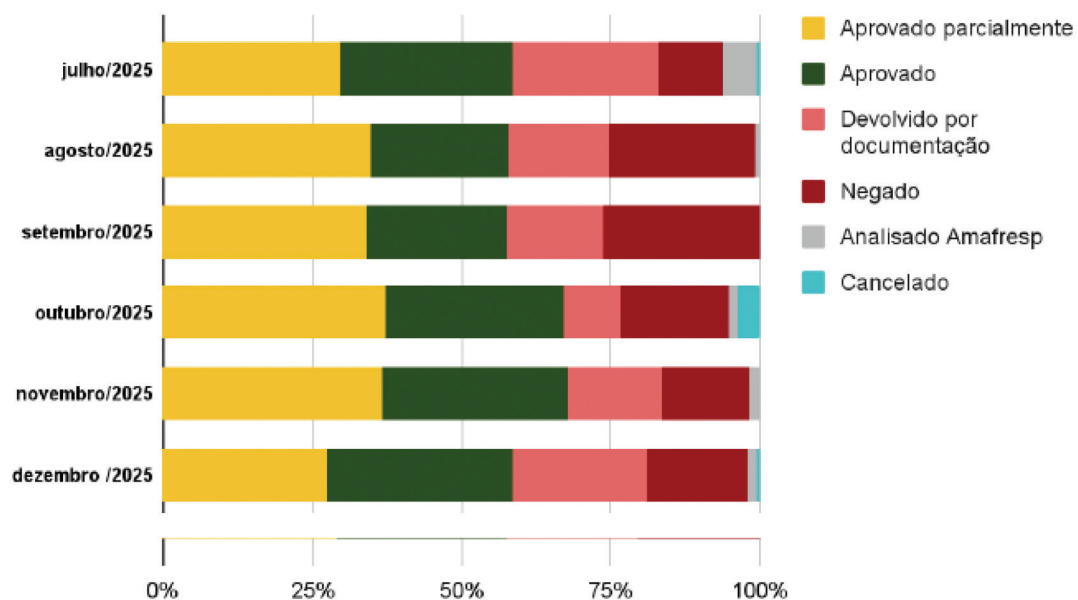
Guias analisadas pela IA:



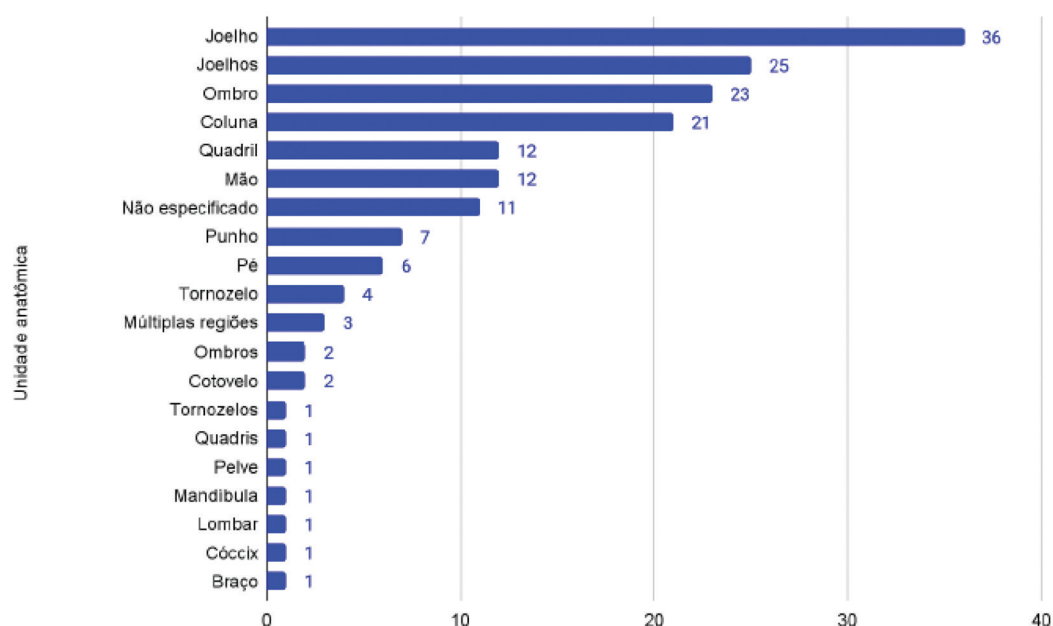
Guias por Origem



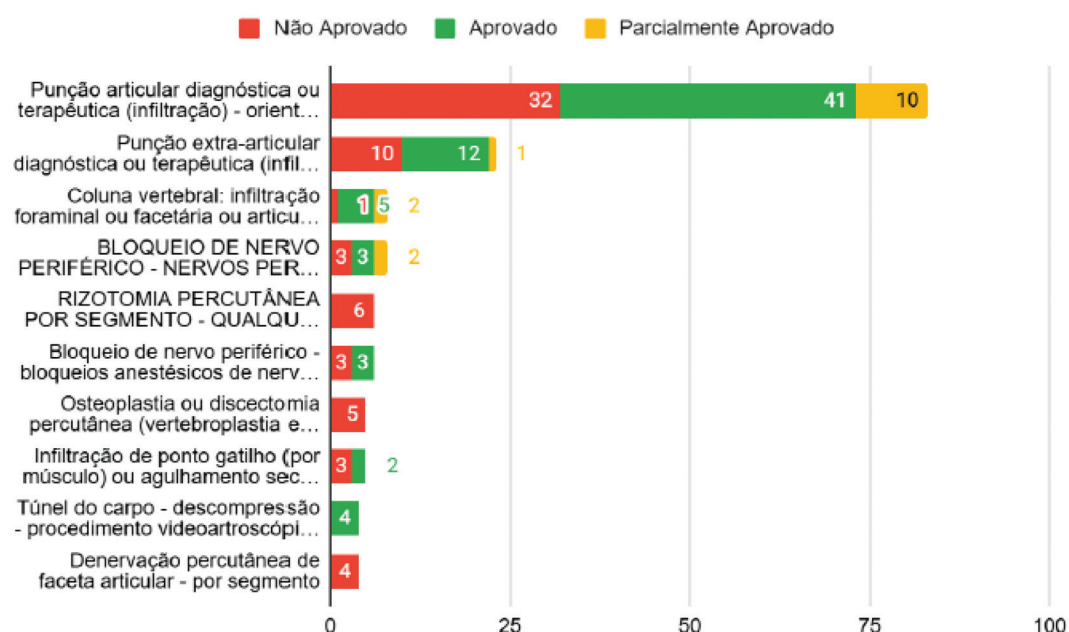
Status de resultado das Análises



Aprovação por unidade anatômica e código TUSS



Procedimentos mais realizados e status de autorização:



Resultados financeiros projetados pela empresa que realiza o serviço:

	Solicitado	Sinistro sem IA	Sinistro com IA	Custo Evitado	Custo Evitado IA
jul/25	R\$ 1.150.469,01	R\$ 778.885,73	R\$ 633.917,22	R\$ 516.551,79	R\$ 144.968,51
ago/25	R\$ 1.640.139,74	R\$ 1.110.400,57	R\$ 438.202,72	R\$ 1.201.937,02	R\$ 672.197,85
set/25	R\$ 895.360,59	R\$ 606.173,29	R\$ 374.816,63	R\$ 520.543,96	R\$ 231.356,66
out/25	R\$ 1.161.782,78	R\$ 786.545,34	R\$ 516.270,52	R\$ 645.512,26	R\$ 270.274,82
nov/25	R\$ 1.212.455,89	R\$ 820.851,83	R\$ 418.225,07	R\$ 794.230,82	R\$ 402.626,76
dez/25	R\$ 1.032.808,27	R\$ 699.211,20	R\$ 388.841,73	R\$ 643.966,54	R\$ 310.369,47
	R\$ 7.093.016,28	R\$ 4.802.067,96	R\$ 2.770.273,89	R\$ 4.322.742,39	R\$ 2.031.794,07

Destacamos que apesar de alguma diferença nos valores apresentados, avaliamos que não haverá diferenças representativas e, dessa forma, decidimos publicar no relatório de administração.

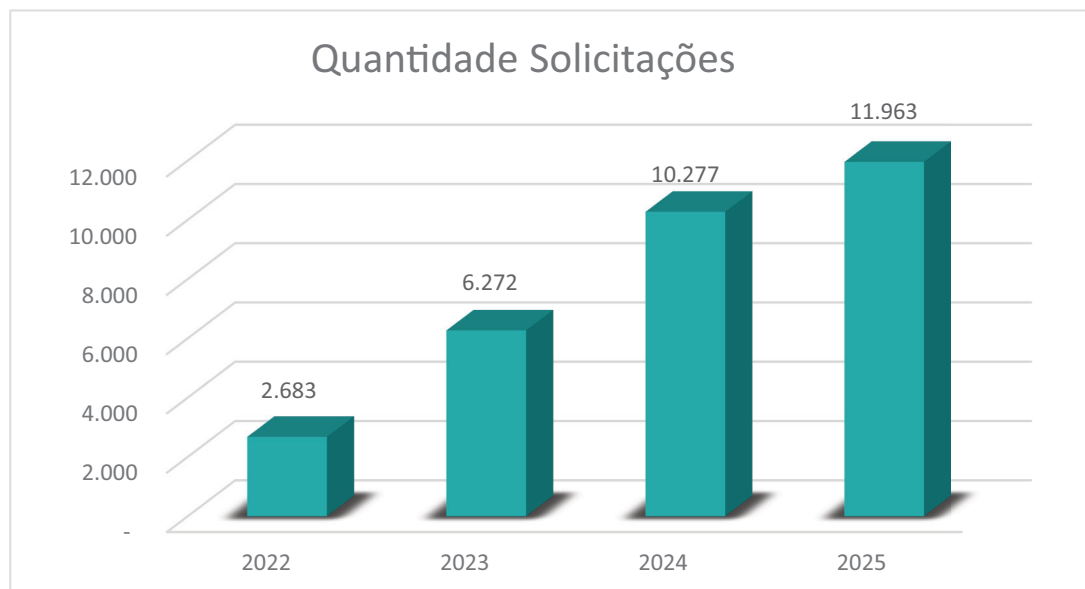
Reembolso

Reembolso é a possibilidade dos beneficiários realizarem determinados atendimentos previstos no Regulamento da Amafresp, efetuar o pagamento diretamente ao prestador de forma particular e, posteriormente, solicitar à Amafresp a restituição de parte do valor desembolsado.

Conforme apresentado no relatório anterior, em meados de 2022 houve uma alteração no Regulamento que ampliou as hipóteses de solicitação de reembolso. Até então, essa possibilidade estava restrita a situações de urgência e emergência ou a atendimentos realizados em localidades sem rede credenciada suficiente. Com a mudança, consultas e terapias (conforme detalhado no Regulamento) passaram a ser elegíveis para reembolso.

Embora a medida represente um benefício relevante aos filiados, ampliando a autonomia de escolha e o acesso aos serviços, observou-se um crescimento expressivo no volume de solicitações. Esse aumento trouxe desafios operacionais, exigindo a adaptação dos fluxos internos, capacitação da equipe e aprimoramento dos controles, além de impactar o índice de sinistralidade.

A seguir, apresentamos os dados que demonstram o crescimento significativo das solicitações de reembolso após a implementação das mudanças regulatórias.



Em 2025 estamos com 345,88% mais solicitações de reembolso do que tínhamos no ano de 2022, ano com o modelo anterior.

Mesmo entre anos é possível identificar que ainda estamos em crescente no número de pedidos: 2023 (133,77%), 2024 (63,86%) e 2025 (16,41%).

Em valores a situação não foi diferente:



Em 2025 chegamos a mais de R\$ 10 milhões em solicitações de reembolso. Os valores cresceram exponencialmente também, sendo 2023 (118,99%), 2024 (57,36%) e 2025 (R\$ 22,30%). O valor de 2025 ficou 321,48% maior que o valor antes da mudança.

Os valores deferidos, ou seja, aqueles que foram efetivamente pagos aos beneficiários, lembrando que o reembolso está limitado aos valores de tabela da Amafresp, foram 2022 (54,43%), 2023 (46,43%), 2024 (43,88%) e 2025 (41,22%). Mesmo considerando que houve uma redução percentual nos valores deferidos, não foi identificado nenhuma mudança no processo de reembolso que justificasse a redução. Nossa conclusão está vinculada a quantidade e aumento das solicitações.

Diante de grande números e desafios, a Amafresp investiu em melhorar a experiência dos nossos beneficiários na solicitação do reembolso. Inicialmente disponibilizamos uma ferramenta no nosso portal que permitiu os beneficiários solicitarem seus reembolsos de forma eletrônica e menos burocrática. Posteriormente, a possibilidade de acompanhar o andamento da solicitação na mesma plataforma e no nosso aplicativo e, por último, a migração da solicitação para o nosso aplicativo, que tornou a experiência do usuário mais fluída e mais facilitada tanto para solicitar como para acompanhar as suas solicitações.

Em 2026, estamos aprimorando o nosso sistema de gestão. Infelizmente, como amplamente divulgado nas mídias, há muitas fraudes contra plano de saúde nas solicitações de reembolso, portanto precisamos melhorar as nossas tecnologias para identificar e não permitir que pedidos incorretos ou fraudulentos sejam reembolsados. Desejamos reembolsar tudo o que está previsto em nosso Regulamento, contudo, pela sustentabilidade da Amafresp e da manutenção do benefício do reembolso, precisamos ser vigilantes para reembolsar o que é correto.

Gestão por indicadores

O ano de 2025 foi um ano de consolidação da gestão baseada por indicadores. A AMAFRESP amadureceu com os indicadores que foram desenvolvidos, mas aplicou efetivamente o acompanhamento. Algumas áreas estão consolidadas neste relatório de administração, po-

rém vamos destacar um dos projetos que mais espelhou o conceito de gestão por indicadores.

Desde 2024 estamos trabalhando no acompanhamento dos pacientes internados, porém em um modelo mais orgânico, que tem como princípio atuar e encontrar alternativas, sem se omitir. Contudo, em 2025, conseguimos incorporar dentro do mesmo projeto o acompanhamento dos pacientes e o monitoramento dos resultados implantados. Apesar de incluir este projeto dentro do capítulo de Gestão por indicadores, vamos detalhar o projeto e seus resultados em 2025.

Acompanhamento dos pacientes internados

Como descrevemos no capítulo dos Custos Assistenciais, um dos maiores desafios na assistência aos nossos beneficiários é a internação, principalmente a Clínica. Quando realizamos um benchmark como outros planos verificamos que não é a mesma realidade. Contudo, quando refinamos para planos com o mesmo perfil etário do perfil da Amafresp encontramos importante similaridade. Em outras palavras, como nossa população possui perfil etário maior que outros planos o nosso desafio está em acompanhar mais de perto o cuidado clínico dos nossos pacientes, evitando que haja desestabilização das condições de saúde e consequentemente internações.

Refinando esta primeira análise, verificamos que os pacientes que mais internam na Amafresp possuem idade acima de 70 anos e condições de saúde mais frágeis, são afetados com mais facilidade por condições externas como mudança de tempo e são mais suscetíveis a procurar os serviços de urgência e emergência hospitalares. Quando esses pacientes recorrem ao Pronto-Socorro, a ausência de um histórico clínico detalhado e o uso de protocolos assistenciais generalistas frequentemente resultam na realização de múltiplos procedimentos, exames e intervenções. Em grande parte das situações, tais condutas não agregam benefício efetivo ao cuidado integral do paciente e, em alguns casos, podem inclusive desestabilizar quadros que até então se encontravam controlados.

Com esta visão mais apurada nasce o projeto da Amafresp. A prin-

cípio, atuamos de forma muito próxima das internações dos pacientes, colocando o nosso time técnico próximo dos hospitais e acompanhando de perto o cuidado ofertado aos pacientes. Somente com esta ação, conseguimos apurar algumas ineficiências no processo de internação, gerados por processos burocráticos, que conseguimos atuar e melhorar. Um deles foi identificar de forma muito eficiente e rápida, quando o paciente já possui condições de desospitalização, seja para casa ou outro cuidado menos complexo, como acomodação apartamento, Home Care ou Hospital de Transição. Antes, quando o médico indicava algum desses cuidados, o pedido percorria inúmeros departamentos dentro da instituição hospitalar até chegar na Amafresp e, quando identificávamos o pedido, muitas vezes o paciente apresentava uma piora e voltava ao cuidado mais complexo. Hoje, como acompanhamos diariamente as internações, conseguimos identificar e agir com muita celeridade. O resultado foi uma redução no tempo médio de internação dos pacientes da Amafresp nos hospitais que o projeto roda com mais eficiência, uma transição de cuidado mais efetiva e os pacientes melhor acolhidos pela Amafresp.

Entretanto, durante este processo de acompanhamento, verificamos que alguns pacientes voltavam a procurar os hospitais no Pronto Socorro e repetíamos um círculo vicioso no cuidado e sem ganho de saúde ao beneficiário. Dessa forma, em 2025, a AMAFRESP fez parceria nos principais hospitais de São Paulo. Onde estão concentradas as maiores internações, com médicos que atuam na retaguarda do Hospital. A ideia é repetir o sucesso dos médicos de referência que já temos na AMAFRESP, mas aumentar e muito a eficiência no cuidado dos nossos pacientes. Quando um paciente da AMAFRESP utilizar o Pronto-Socorro de um desses Hospitais, havendo necessidade de alguma internação, que ela ocorra com o nosso médico de referência. Este médico, além de conhecer o histórico dos nossos pacientes, tem acesso direto na Amafresp, reportando diariamente as condições dos pacientes internados e apoiando nossa autogestão em como melhorar a atenção ao cuidado do paciente no pós internação. Ele também tem como objetivo, captar o nosso paciente e trazê-lo para continuidade do cuidado em seu consultório ou em um dos programas de prevenção da Amafresp. A ideia é cuidar desse paciente

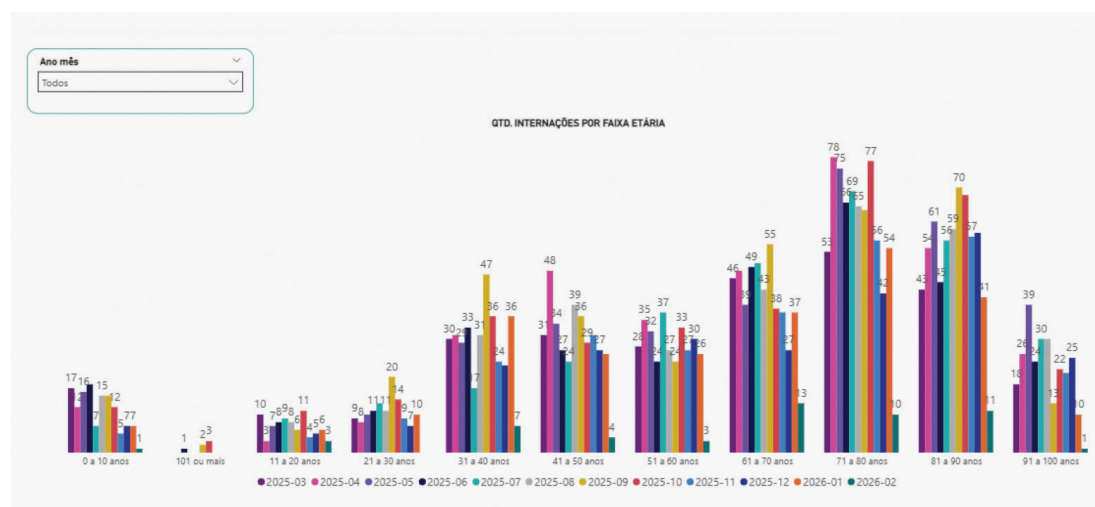
para que ele tenha o mínimo de situações de descontrole de saúde e, quando ocorrer, possa recorrer aos nossos médicos, programas e a Amafresp para apoiá-lo e evitar que ele precise ir ao Pronto-Socorro, sempre com muita responsabilidade e não abrindo mão do melhor cuidado necessário.

Importante destacar que o projeto enfrentou desafios, com hospitais que funcionaram efetivamente com o modelo e outros que até o momento ainda não foram efetivos.

Atualmente o projeto está efetivo nos hospitais Hcor, Samaritano e Osvaldo Cruz e em ajustes nos hospitais Santa Catarina, 9 de Julho e Beneficência Portuguesa. Todos, com exceção do 9 de julho, possuem médicos de referência da Amafresp.

Abaixo, algumas imagens do painel que subsidia o trabalho diário da equipe:





Em 2025, consolidamos indicadores estratégicos que passaram a orientar as ações do projeto. Os resultados alcançados são expressivos e confirmam que estamos no caminho certo, com o projeto cumprindo seus objetivos de forma consistente.



A primeira parte do indicador apresenta um resultado geral, inclusive considerando hospitais que são acompanhados, possuem suas internações dentro do controle da Amafresp, mas não possuem toda a filosofia do projeto. Dessa forma, mesmo em termos gerais, houve uma redução de 0,31 dias de internação, com um custo evitado estimado de R\$ 456 mil. O olhar geral tem como objetivo demonstrar que estamos atuando pela regra de Pareto, ou seja, atuando no que é relevante para Amafresp.

Para o segundo indicador, apuramos os resultados em cada um dos hospitais que estão no projeto. Uma das percepções que encontramos no dia a dia do projeto se consolidou nos números. Hospitais em que o projeto ocorreu de forma mais alinhada com os objetivos apresentaram resultados positivos. Nos hospitais que o projeto rodou com mais efetividade verificamos uma redução de mais um dia na média de internações. Em contrapartida, nos hospitais em que o projeto ainda sofre com problemas de implantação, os resultados foram negativos, com exceção do Hospital Santa Catarina que apresentou

bons momentos durante o ano. Portanto, quando recortamos o resultado nos hospitais que foram efetivos, apuramos um resultado de custo evitado de mais de R\$ 9 milhões.

Apesar dos resultados financeiros apresentados aqui, o projeto abriu outras oportunidades de cuidado aos nossos beneficiários que esperamos evoluir e implantar em 2026. É muito claro para Amafresp que alguns desses pacientes que foram identificados, se acompanhados com mais proximidade, podem ter um ganho de qualidade de vida imensurável, com reflexos em toda a família que passa por todo esse processo junto com o paciente. Verificamos que famílias que estão em colaboração com a Amafresp, ou seja, confiam no trabalho realizado, permitem nossas ações antes que o paciente precise de um ambiente hospitalar e, em curto e médio prazo, percebem o valor que eles agregam com um paciente bem cuidado em casa e não precisando correr para os serviços de saúde. Os pacientes que são acompanhados pela Amafresp, como exemplo do ADA (Vide o capítulo específico), possuem menos necessidade de serviços de saúde e possuem qualidade de vida melhor que os pacientes que não possuem este acompanhamento. Os serviços de saúde são essenciais, mas não podemos esquecer que são modelos de negócio que precisam ofertar e utilizar dos serviços para aumentar seus ganhos. E não estão errados! É o modelo de negócio vigente!

Entretanto, nosso objetivo é cuidar da saúde dos nossos beneficiários, independente deles necessitarem de cuidados especializados e, utilizá-los, quando este seja o recurso tecnicamente adequado e necessário.



DIRETORIA FINANCEIRO

LUAN ZACHARIAS

A AFRESP:

- É uma associação de classe que se enquadra como autogestão e não possui acionistas, sendo regida por seus órgãos estatutários, o superávit do exercício, bem como o saldo da Reserva de Lucros, será incorporado ao Patrimônio Social, após a aprovação da Assembleia Geral Ordinária.
- Declara não possuir títulos e valores mobiliários classificados como mantidos até o vencimento, nem emissão de debêntures. Seus investimentos estão aplicados em fundos de investimentos e renda fixa, demonstrados pelo valor de aplicação, acrescidos dos rendimentos correspondentes apropriados até a data do balanço, com base no regime de competência.
- Não possui investimentos em sociedades coligadas e/ou controladas.
- Comunica, para os fins do disposto no inciso III do art. 11 da Lei nº 9.613, de 3 de março de 1998, a não concorrência,

no exercício de 2025, de propostas, transações ou operações passíveis de serem comunicadas ao Conselho de Controle de Atividades Financeiras (COAF).

Em 2025, o resultado líquido consolidado apresentou um superávit de **R\$ 17.629.312,62**, composto por:

- **R\$ 1.646.281,17** referente às atividades da AFRESP;
- **R\$ 15.983.031,45** provenientes das operações da AMAFRESP.

A seguir, destacamos de forma estruturada os principais fatores e grupos de contas que contribuíram para o crescimento do resultado líquido da AFRESP e da AMAFRESP, quando comparado ao exercício de 2024:

Desempenho da AMAFRESP

A AMAFRESP continua apresentando um crescimento sólido nas receitas e no resultado final, com destaque para os principais grupos de contas abaixo:

Destaques:

Indicador	2025 (R\$)	2024 (R\$)	Variação (%)
Contraprestações Efetivas	362.629.192,34	334.718.860,54	8,34%
Eventos Indenizáveis (Custos)	(343.677.668,85)	(314.844.349,26)	9,16%
Resultado Financeiro Líquido	10.948.891,40	7.427.685,44	47,41%
Superávit do Exercício	15.983.031,45	14.403.108,57	10,97%

Eficiência no valor mensal da cota: O aumento nos custos assistenciais (+9,16%) foi superior ao crescimento das receitas (+8,34%), indicando uma melhora na administração do valor mensal da cota.

Resultado Financeiro: Houve um salto expressivo de 47,41%, impulsionado pela gestão das aplicações financeiras e manutenção

dos saldos em caixa.

Ações e melhorias que impactaram o resultado:

- **Alteração nos fundos regulatórios:** Separação dos fundos obrigatórios da ANS dos fundos de equalização de cotas para sinistralidade, otimizando a gestão financeira, garantindo uma gestão ainda mais eficiente. Quanto aos valores e limites, eles serão detalhados no item sobre Recursos Financeiros.
- **Prorrogação da Campanha para Promoção da Amafresp:** A Amafresp prorrogou, pela última vez, a campanha de adesão facilitada ao plano de saúde. A ação, iniciada em outubro de 2024, resultou em mais de 700 novas filiações gerando uma receita de 3,5 milhões em 2025.
- **Aplicações Financeiras:** Avaliação e Realocação Estratégica dos Fundos Garantidores da ANS: Realizou-se uma análise detalhada do desempenho das aplicações financeiras vinculadas aos fundos garantidores exigidos pela ANS, com foco na eficiência da alocação atual e na identificação de oportunidades de melhoria de rentabilidade. O estudo considerou parâmetros como histórico de retorno, volatilidade, liquidez, risco regulatório e aderência às diretrizes de segurança patrimonial.

A partir dessa avaliação, verificou-se a necessidade de promover a realocação dos recursos para instrumentos financeiros com desempenho superior, mantendo simultaneamente a observância às normas da ANS. Essa estratégia visa não apenas otimizar os resultados financeiros, mas também assegurar maior proteção ao patrimônio garantidor, fortalecendo a sustentabilidade econômico financeira da operação.

Desempenho da AFRESP

No exercício analisado, a AFRESP registrou um **superávit financeiro de R\$ 1.646.281,17**, resultado essencialmente decorrente das receitas de aplicações e da performance positiva dos ativos sob gestão. Esse comportamento demonstra capacidade de geração de resultado financeiro suficiente para mitigar oscilações operacionais de curto prazo.

Contudo, o período apresentou também um **déficit operacional de**

R\$ 7.176.288,31. Tal resultado já era previsto, uma vez que o orçamento original não contemplava integralmente os recursos necessários para a implementação das ações estratégicas e de modernização propostas pela atual gestão. Essas ações envolveram investimentos estruturantes, indispensáveis para a adequação organizacional e para a melhoria dos processos internos.

Diante dessa conjuntura, tornou-se necessária a **utilização parcial do resultado financeiro para cobertura do déficit operacional**, evidenciando que a saúde econômica da entidade dependeu, neste ciclo, da performance das aplicações financeiras. Embora o déficit represente um esforço de investimento além da previsão orçamentária, a estratégia se alinha ao plano de fortalecimento institucional, refletindo uma decisão planejada e compatível com o momento de transformação administrativa. A seguir os principais grupos de contas que contribuíram para o resultado;

Indicador	2025 (R\$)	2024 (R\$)	Variação (%)
Receitas Operacionais	53.693.491,14	49.572.325,86	8,31%
Déficit Operacional	(7.176.288,31)	(5.640.437,02)	27,23%
Resultado Financeiro Líquido	8.159.980,27	6.104.676,86	33,67%
Superávit do Exercício	1.646.281,17	1.096.680,01	50,11%

Destaques:

- **Aumento do Superávit:** O resultado final cresceu 50%, refletindo o impacto positivo dos reajustes de mensalidades, melhor performance nas receitas de seguros e controle contínuo das despesas administrativas, sem prejuízo da prestação de serviços.
- **Dependência Financeira:** O resultado positivo da associação ainda é fortemente dependente do rendimento de suas aplicações financeiras, uma vez que a operação permanece deficitária.

Apesar dos avanços obtidos, o cenário permanece desafiador para

sustentar a nova estrutura organizacional e, simultaneamente, reduzir o déficit operacional. A tendência de pressão sobre custos fixos exige a adoção de medidas de reforço de receitas.

Nesse sentido, já estão em curso iniciativas estratégicas voltadas à recomposição do resultado operacional:

Reajuste das mensalidades previsto no orçamento de 2026

A atualização programada das contribuições constitui um dos principais mecanismos de recomposição da receita recorrente.

Expansão das receitas relacionadas ao INVESTAFRESP

Existe uma oportunidade de crescimento significativa decorrente da entrada de novos beneficiários, impulsionada pela campanha conduzida pela Amafresp. O aumento da base de participantes contribui para diluição de custos e ampliação das receitas financeiras e operacionais associadas aos produtos de investimento.

Recuperação de créditos associativos: Está em execução um processo de identificação, negociação e regularização de créditos em aberto, visando recompor receitas que não estavam sendo capturadas. Essa iniciativa aumenta a eficiência arrecadatória e reduz a evasão de recursos que impactam diretamente o resultado operacional.

Implantação cobrança BOLEPIX: Em agosto foram iniciados os estudos para implementação da cobrança através do BOLEPIX, uma nova modalidade que traz mais agilidade, segurança, flexibilidade e economia. Melhora no fluxo de caixa, com recebimentos on-line, redução de custos e conciliação simplificada, enquanto os associados têm pagamentos mais rápidos e convenientes. No geral, ele moderniza processos de cobrança e melhora a experiência de pagamento para todos os envolvidos.

As vantagens para a implementação da cobrança por meio do BOLEPIX são: uma modalidade híbrida que integra o boleto bancário tradicional ao sistema de pagamentos instantâneos PIX, utilizando simultanea-

mente código de barras e QR Code para liquidação. Essa solução representa um avanço significativo no ecossistema financeiro nacional, ao combinar a familiaridade do boleto com a agilidade operacional do PIX, ampliando a eficiência das operações de cobrança.

A adoção do BOLEPIX permite que pagamentos efetuados via QR Code PIX sejam compensados instantaneamente, inclusive fora do horário bancário tradicional, finais de semana e feriados. Esse comportamento reduz a dependência dos prazos de compensação dos boletos convencionais e fortalece a previsibilidade financeira da instituição.

Como consequência direta, observou-se um fortalecimento no fluxo de caixa, dado que os recebimentos passam a ocorrer em tempo real, reduzindo o ciclo financeiro entre faturamento e entrada de recursos.

Estudos preliminares apontam que a modalidade BOLEPIX pode diminuir custos administrativos e bancários relacionados à emissão, registro e processamento de boletos tradicionais. Esses ganhos decorrem tanto da redução de tarifas quanto da integração dos registros de pagamento, que elimina retrabalhos e minimiza inconsistências. (já negociados uma redução inicial na tarifa de 40%, podendo chegar até 86%.

A plataforma unifica a conciliação entre pagamentos via boleto e PIX, já que ambas as modalidades geram retorno integrado, reduzindo significativamente erros manuais e o tempo dedicado pela equipe às rotinas de conferência.

O BOLEPIX oferece ao associado a liberdade de escolher o método de pagamento de sua preferência — mantendo o código de barras tradicional e adicionando o QR Code PIX no mesmo documento. Essa flexibilidade atende perfis variados, abrangendo desde usuários habituados ao boleto até aqueles que priorizam rapidez e praticidade.

Do ponto de vista do usuário, a liquidação instantânea reduz riscos de atraso, melhora a organização financeira e simplifica o processo de quitação de obrigações. Atualizações de juros, multas e descontos são refletidas automaticamente no QR Code, evitando erros e

garantindo maior precisão no ato do pagamento.

A implantação do BOLEPIX representa um passo estratégico na modernização da estrutura financeira e em conjunto, essas ações integram uma estratégia de médio prazo voltada ao fortalecimento e redução gradativa do déficit operacional.

Na administração dos recursos financeiros foram mantidos procedimentos de controle operacional que visam à transparência e à otimização do desempenho dos investimentos, com o objetivo de preservar o patrimônio e obter melhores resultados, mediante forte processo de negociação com os bancos em busca das melhores aplicações, em função da melhor rentabilidade versus o menor risco.

Acompanhe a seguir a composição das Aplicações Financeiras: Circulante – com vencimentos inferiores a 365 dias:

DESCRIÇÃO	Tipo	2025	2024
Aplicações AFRESP	Fundo de Investimento	65.063.041,63	67.091.816,27
Fundo de Reserva AFRESP (a)	Fundo de Investimento	16.223.197,91	14.477.899,70
Fundo de Reserva AMAFRESP (a)	Fundo de Investimento	45.087.318,34	23.695.130,00
Aplicações Vinculadas a ANS (b)	Fundo de Investimento	34.695.226,20	35.954.163,40
Aplicações AMA-FRESP Fluxo de cx	Fundo de Investimento	4.719.831,32	15.191.400,73
Aplicações FUNDAFRESP (c)	Fundo de Investimento	9.113.430,62	10.301.103,58
TOTAL		174.902.046,02	166.711.513,68

a. Aplicações financeiras vinculadas aos Fundos de Reservas de acordo com Regulamento Interno.

b. Fundo de Investimentos Itaú Institucional Saúde Renda Fixa, Santander FI Dedicado ao Setor Saúde Suplementar ANS RF e MONT

BLANC FUNDO DE INVESTIMENTO RENDA FIXA CRÉDITO PRIVADO, são fundos de investimentos financeiros de aplicação exclusiva dos participantes do mercado de saúde suplementar no Brasil. Através de um convênio firmado com a ANS, as instituições financeiras podem criar estes fundos específicos, cujas quotas são oferecidas pelas operadoras como ativos garantidores.

c. Processo C.D. nº 15/2024 - Casa do AFR - Reincorporação dos Valores pelo próprio - FUNDAFRESP - Ofício AFRESP-P nº 094/2024 - O Conselho aprovou por unanimidade a reincorporação de recursos dos valores absorvidos pelo Fundo de Amparo a Agentes Fiscais de Rendas e Pensionistas "Casa do AFR" ao FUNDAFRESP. O projeto de construir uma casa de acolhimento para Auditores Fiscais começou a ser capitalizado com parte dos recursos doados ao FUNDAFRESP, entretanto, ao longo dos anos o projeto mostrou-se inexecutável. Em 16 de agosto de 2014, quando da alteração do Regulamento do FUNDAFRESP, houve a inclusão de dispositivo para que os valores captados para o projeto da Casa do AFR fossem absorvidos pelo Fundo de Amparo a Agentes Fiscais de Rendas e Pensionistas "Casa do AFR". Assim, amparada por parecer jurídico, a Diretoria propôs ao Conselho que os cerca de R\$ 8 milhões que estavam alocados no fundo para que fossem reincorporados ao FUNDAFRESP para que pudessem ser utilizados em ações sociais.

Não Circulante – com vencimentos superiores a 365 dias

DESCRIÇÃO	Tipo	2025	2024
Aplicações AFRESP	Renda Fixa	1.978.759,05	753.541,46
TOTAL		1.978.759,05	753.541,46

A seguir serão demonstrados os limites e saldos dos Fundos Vinculados Regulamentados:

a) Fundo de Reserva Afresp: o saldo aplicado em 31/12/25 no valor de R\$ 16,2 milhões, atende a exigência do parágrafo 1º do artigo 1º do Regulamento do Fundo de Reserva da Afresp, mantendo um valor

excedente de R\$ 8.957.977,11.

b) Fundo de Reserva AMAFRESP: As alterações recentes no Regulamento da Amafresp, especialmente nos artigos 38 e 39, promoveram uma reorganização significativa da forma como o Fundo de Reserva deve ser constituído, mantido e monitorado. Essas mudanças foram motivadas pelos requisitos regulatórios da ANS e pela necessidade de garantir maior segurança financeira, previsibilidade e transparência aos filiados.

O **Artigo 38**, em particular, foi modificado para ajustar a **composição mínima e máxima do Fundo de Reserva**, instituindo parâmetros mais rígidos de governança. Entre as principais mudanças, destacam-se:

- Estabelecimento de um valor mínimo obrigatório para o Fundo de Reserva, de modo a atender às exigências de ativos garantidores definidos pela ANS;
- Ampliação do teto do Fundo, de forma a permitir que a reserva financeira obrigatória conviva com um excedente que a Amafresp possa alocar conforme suas necessidades operacionais;
- Obrigação de recomposição imediata quando o Fundo ficar abaixo do mínimo exigido, utilizando recursos de arrecadação direta.

O Artigo 39, complementar ao Artigo 38, reforça a lógica de acompanhamento contínuo, definindo como o Fundo deve ser movimentado e reportado de acordo com as boas práticas de gestão financeira e com as diretrizes da ANS.

Saldos Previstos em regulamento x saldos Existentes em 31/12/2025:

Período 31/12/2025	VI exigido	Valor Aplicado	Variação
Garantias ANS	28.943.382,64	34.695.226,20	5.751.843,56
Fdo de Reserva Amafresp	45.407.447,12	45.087.318,34	- 320.128,78
Variação Total :	74.350.829,76	79.782.544,54	5.431.714,78

A seguir, será demonstrado o desempenho econômico da associação separadamente entre Afresp e AMAFRESP, sob a ótica gerencial, comparando-o com o exercício de 2024. Na visão de gestão, as contas são realocadas e agrupadas de acordo com a necessidade de informação para tomada de decisão, sendo apresentadas a partir de uma perspectiva diferente da Demonstração do Resultado do Exercício – DRE.

Demonstração de Resultados Afresp (Sede/Regionais)	2025	2024	Variação	
	Consolidado	Consolidado	Absoluta	Percentual
Contraprestações Efetivas de Pl. de Assist. à Saúde	55.196,72	27.223,68	27.973,04	102,75%
Contraprestações Líquidas	55.196,72	27.223,68	27.973,04	102,75%
Contribuições Associativas			0,00	
(-) Devoluções/Cancelamentos				
Eventos Indenizáveis Líquidos	(77.412,12)	(64.461,36)	(12.950,76)	
Eventos Indenizáveis (Rede Credenciada)	(81.645,32)	(64.461,36)	(17.183,96)	
Recuperação de Eventos Indenizáveis (Glosas)				
RESULTADO DAS OP. COM PLANOS DE ASSIST. À SAÚDE	(22.215,40)	(37.237,68)	15.022,28	-40,34%
	-	-	-	
RESULTADO BRUTO	(22.215,40)	(37.237,68)	15.022,28	-40,34%
Despesas Administrativas	(48.517.390,85)	(42.855.252,40)	(5.662.138,45)	13,21%
Despesas com Pessoal Próprio	(25.992.338,92)	(24.465.435,57)	(1.526.903,35)	6,24%
Despesas com Serviços de Terceiros	(6.859.224,91)	(5.250.509,21)	(1.608.715,70)	30,64%
Despesas com Localização e Funcionamento	(11.363.280,10)	(9.867.512,44)	(1.495.767,66)	15,16%
Despesas com Public. E Propag. Institucional	(797.426,97)	(732.192,60)	(65.234,37)	8,91%
Despesas com Tributos	(1.313.188,68)	(989.581,79)	(323.606,89)	32,70%
Despesas com Multas Administrativas	(23.040,00)	(49.600,00)	26.560,00	
Despesas Adm. Diversas	(2.168.891,27)	(1.500.420,79)	(668.470,48)	44,55%
Outras Receitas Operacionais	53.693.491,14	49.572.325,86	4.121.165,28	8,31%
Contribuições Associativas	14.807.624,86	13.763.999,66	1.043.625,20	7,58%
Administração Amafresp	25.904.219,17	24.278.508,77	1.625.710,40	6,70%
Administração de Seguros	9.912.294,62	9.082.998,25	829.296,37	9,13%
Outras Departamentais	2.856.799,69	2.341.237,27	515.562,42	22,02%
Receitas Diversas	212.552,80	105.581,91	106.970,89	101,32%
Outras Despesas Operacionais	(12.330.173,20)	(12.320.272,80)	(9.900,40)	0,08%
Despesas com Cobrança /Carteirinha				
Provisão Para Perdas Sobre Créditos	(107.259,39)	(63.319,93)	(43.939,46)	69,39%
Outras	(12.199.803,58)	(12.248.072,18)	48.268,60	-0,39%
Despesas Judiciais				
Despesas Associativas	(12.199.803,58)	(11.869.758,62)	(330.044,96)	2,78%
RESULTADO OPERACIONAL	(7.176.288,31)	(5.640.437,02)	(1.535.851,29)	27,23%
RESULTADO FINANCEIRO LÍQUIDO	8.159.980,27	6.104.676,86	2.055.303,41	33,67%
Receitas Financeiras	9.819.683,18	7.352.420,41	2.467.262,77	33,56%
Despesas Financeiras	(1.659.702,91)	(1.247.743,55)	(411.959,36)	33,02%
RESULTADO PATRIMONIAL	662.589,21	632.440,17	30.149,04	4,77%
Receitas Patrimoniais	770.590,76	674.738,44	95.852,32	14,21%
Despesas Patrimoniais	(108.001,55)	(42.298,27)	(65.703,28)	155,33%
RESULTADO LÍQUIDO	1.646.281,17	1.096.680,01	549.601,16	50,11%

DESPESAS ADMINISTRATIVAS

O grupo de Despesas Administrativas compreende todos os gastos necessários para a manutenção das atividades operacionais da

AFRESP, abrangendo despesas com pessoal, ocupação e funcionamento, serviços de terceiros, tributos, taxas, contribuições e demais provisões determinadas pelo *Manual Contábil das Operações no Mercado de Saúde*, anexo à RN ANS nº 528/2022.

No período analisado, essas despesas registraram crescimento de 13,216%, influenciado principalmente por três grupos de contas que apresentaram elevações mais expressivas:

1. Serviços de Terceiros

O aumento decorre da contratação de auditorias especializadas para a Amafresp, incluindo auditorias Médica, de Enfermagem, Junta Médica e TEA (Transtorno do Espectro Autista).

Essas auditorias são essenciais para garantir conformidade assistencial, revisão técnica de procedimentos e aderência às normativas regulatórias, o que explica a expansão desse grupo de despesas.

2. Despesas com Tributos

A variação foi impactada pelo reconhecimento de despesas relacionadas às Taxas da ANS, especialmente a Taxa de Saúde Suplementar.

Trata-se de obrigação regulatória anual, cujo pagamento está atualmente sub judice, com valores depositados judicialmente. O reconhecimento contábil segue o regime de competência e observância às normas da agência reguladora.

3. Despesas Administrativas Diversas

O aumento desse grupo reflete:

- Custos com o Congresso Luso-Brasileiro, do qual a AFRESP participou institucionalmente;
- Intensificação das campanhas de saúde, executadas e financiadas inicialmente pela AFRESP, com posterior repasse pela Taxa de Administração.

Essas iniciativas ampliam o alcance das ações assistenciais e institu-

cionais, mas elevam temporariamente os custos administrativos até sua compensação financeira.

OUTRAS RECEITAS OPERACIONAIS

1. Contribuições Associativas

As contribuições associativas apresentaram variação positiva de 7,58%, impactada diretamente pelo reajuste da mensalidade vigente a partir de janeiro de 2025, que passou de R\$ 176,00 para R\$ 192,18.

2. Administração da AMAFRESP

O grupo registrou variação positiva de 6,70%, relacionada à elevação dos custos assistenciais do plano de saúde, que compõem a base de cálculo da Taxa de Administração.

É fundamental destacar que a AFRESP não obtém resultado econômico (lucro) na operação da AMAFRESP. Como o plano não possui CNPJ próprio, todos os custos administrativos são inicialmente suportados pela AFRESP, que posteriormente recupera tais desembolsos por meio da Taxa de Administração.

No início de cada exercício, é realizado o cálculo de recomposição, confrontando o custo real administrativo do ano anterior com o montante pago pela AMAFRESP. Havendo pagamento superior ao devido, a AFRESP procede à restituição da diferença.

A análise ainda incorpora o efeito da redução da Taxa de Administração de 7% para 6,5%, aprovada pelo Conselho Deliberativo a partir de setembro, influenciando parcialmente o resultado do período.

3. Administração de Seguros (InvestAfresp)

Registrou variação positiva de 9,13%, reflexo das medidas implementadas pela Diretoria INVESTAFRESP, voltadas ao fortalecimento da carteira de seguros, eficiência operacional e revisão dos processos de comercialização.

Esse desempenho reforça a ampliação da receita operacional associada às atividades acessórias de proteção e serviços oferecidos aos associados.

4. Outras Departamentais

As receitas departamentais tiveram crescimento de 22,02%, diretamente impulsionado pelo aumento de eventos institucionais, especialmente o Encontro da Família AFRESP e a Festa Comemorativa dos 77 anos da Associação.

Esses eventos ampliam a arrecadação departamental por meio de inscrições, patrocínios, contrapartidas e maior engajamento dos associados, refletindo incremento operacional consistente.

5. Receitas Diversas

As Receitas Diversas apresentaram variação positiva de 101,32%, decorrente de entradas esporádicas e recuperações de despesas. Entre os principais fatores estão:

- Créditos eventuais provenientes de programas municipais, como a “Nota do Milhão” da Prefeitura de São Paulo;
- Locação de espaços nos Centros de Convivência, que geram receitas próprias;
- Recuperações de valores registrados em exercícios anteriores ou reembolsos de natureza operacional.

A magnitude da variação está associada à natureza não recorrente desses créditos, o que explica a sensível elevação proporcional.

Despesas Associativas - variação positiva de 2,78%. Neste subgrupo, classificam-se as despesas relacionadas às atividades classistas, como esportivas, eventos sociais, custo com desconto em holerite, entre outras. Destacamos, para explicação dessa variação, a realização de grandes eventos como Encontro da Família e o Aniversário de 77 anos da AFRESP. Também se incluem neste item a devolução no valor de R\$ 5.509.874,10, referente ao acerto de contas em abril de 2025, com a devolução à AMAFRESP de parte da taxa de administração cobrada pela AFRESP, referente ao período de apuração 2024.

Resultado Financeiro – variação positiva de 33,67%, decorrente do aumento da taxa básica de juros Selic. Este resultado transcorre dos rendimentos sobre as aplicações financeiras da Associação, deduzidos dos custos (IOF e Imposto de Renda). Vale lembrar que os rendimentos e custos das aplicações vinculadas (Fundo de Reserva da Afresp, e FUNDAFRESP) são classificados no Patrimônio Social.

Resultado Patrimonial - Houve uma variação positiva de 4,77% no resultado patrimonial, decorrente da locação de imóveis não utilizados nas atividades operacionais da Afresp e da venda de ativos imobilizados.

A seguir, descreve-se o desempenho econômico-financeiro da AMAFRESP, sob a ótica gerencial, comparando-o com o exercício de 2024. Na visão gerencial, as contas são realocadas e agrupadas de acordo com a necessidade de informação para tomada de decisão, sendo apresentadas sob uma perspectiva diferente de Demonstração de Resultado do Exercício (DRE).

DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO JANEIRO A DEZEMBRO DE 2025/2024				
	2025	2024	Variação	Percentual
Contraprestações Efetivas de Pl. de Assist. à Saúde	362.629.192,34	334.718.860,54	27.910.331,80	8,34%
Contraprestações Líquidas	362.629.192,34	334.718.860,54	27.910.331,80	8,34%
Contribuições Associativas	363.333.949,17	338.287.927,45	25.046.021,72	7,40%
(-) Contraprestação Co-responsabilidade Assumida - Atend. Outros Estados	(297.523,59)	(3.177.524,86)	2.880.001,27	-90,64%
(-) Devoluções/Cancelamentos	(407.233,24)	(391.542,05)	(15.691,19)	4,01%
Eventos Indenizáveis Líquidos	(343.677.668,85)	(314.844.349,26)	(28.833.319,59)	9,16%
Eventos Indenizáveis (Rede Credenciada)	(363.291.768,68)	(334.548.846,89)	(28.742.921,79)	8,59%
Recuperação de Eventos Indenizáveis (Glosas)	13.664.229,35	14.527.604,66	(863.375,31)	-5,94%
Recuperação de Despesas com Eventos Indenizáveis (Coparticipação)	5.949.870,48	5.176.892,97	772.977,51	14,93%
RESULTADO DAS OP. COM PLANOS DE ASSIST. À SAÚDE	18.951.523,49	19.874.511,28	(922.987,79)	-4,64%
RESULTADO BRUTO	18.951.523,49	19.874.511,28	(922.987,79)	-4,64%
Outras Receitas Operacionais	9.732.352,24	9.214.293,03	518.059,21	5,62%
Receitas Diversas	65.966,15	17.749,69	48.216,46	271,65%
Taxa de Inscrição	3.513.023,41	2.031.563,68	1.481.459,73	72,92%
Outras Receitas	6.153.362,68	7.164.979,66	(1.011.616,98)	-14,12%
Outras Despesas Operacionais	(23.649.735,68)	(22.113.381,18)	(1.536.354,50)	6,95%
Provisão Para Perdas Sobre Créditos	(583.975,62)		(583.975,62)	
Outras	(23.065.760,06)	(22.113.381,18)	(952.378,88)	4,31%
Encargos Sociais	0,00			
Taxa de Adm. Amafresp	(25.910.866,69)	(24.299.524,46)	(1.611.342,23)	6,63%
Taxa de Adm. Reciprocidade	(255.057,08)	(173.202,69)	(81.854,39)	47,26%
Despesas Judiciais	(106.532,66)	(373.786,17)	267.253,51	-71,50%
(-) Recuperação de Outras Despesas Operacionais	3.206.696,37	2.733.132,14	473.564,23	17,33%
Taxa de Adm. Amafresp	3.206.696,37	2.733.132,14	473.564,23	17,33%
RESULTADO OPERACIONAL	5.034.140,05	6.975.423,13	(1.941.283,08)	-27,83%
RESULTADO FINANCEIRO LÍQUIDO	10.948.891,40	7.427.685,44	3.521.205,96	47,41%
Receitas Financeiras	13.401.226,71	8.804.064,16	4.597.162,55	52,22%
Despesas Financeiras	(2.452.335,31)	(1.376.378,72)	(1.075.956,59)	78,17%
RESULTADO LÍQUIDO	15.983.031,45	14.403.108,57	1.579.922,88	10,97%

1. Contraprestações Efetivas de Planos de Assistência à Saúde

As Contraprestações Efetivas representam as receitas provenientes das contribuições dos associados vinculados ao plano de saúde, incluindo:

- Contribuições mensais regulares dos participantes;
- Ressarcimentos decorrentes de convênios de reciprocidade firmados com outras entidades de saúde;
- Ajustes derivados de cancelamentos ou exclusões de beneficiários.

Essas receitas constituem a base econômica primária da operação assistencial, refletindo tanto o comportamento da carteira de beneficiários quanto a dinâmica dos acordos de reciprocidade.

2. Eventos Indenizáveis Líquidos

Os Eventos Indenizáveis Líquidos correspondem às despesas assistenciais vinculadas à utilização do plano de saúde, abrangendo:

- Serviços médico hospitalares, ambulatoriais e laboratoriais;
- Glosas aplicadas às despesas apresentadas pela rede credenciada, representando recuperação de valores;
- Receitas de coparticipações pagas pelos beneficiários;
- Despesas ou ressarcimentos relacionados a convênios de reciprocidade.

O saldo líquido reflete o custo final da operação assistencial, após compensações e recuperações, sendo um dos principais indicadores de desempenho do plano.

3. Outras Receitas Operacionais

O grupo de Outras Receitas Operacionais compreende atividades acessórias que contribuem para a sustentabilidade administrativa da AFRESP, incluindo:

- Taxas de inscrição de novos filiados, relacionadas ao ingresso de associados;
- Valores registrados na conta “Outras Receitas”, notadamente o montante devolvido pela AFRESP à AMAFRESP referente ao acerto da Taxa de Administração do exercício de 2024, após a apuração do custo real administrativo.

Tais receitas possuem natureza complementar e geralmente resultam de eventos não recorrentes.

4. Outras Despesas Operacionais

Neste grupo são reconhecidas todas as despesas relacionadas à administração operacional, incluindo:

- Taxas de Administração cobradas para gestão assistencial e administrativa;
- Despesas e recuperações associadas às coparticipações dos beneficiários;
- Ajustes vinculados aos convênios de reciprocidade, quando há custos operacionais a serem absorvidos ou recuperados.

Trata-se de um conjunto de contas de natureza regulatória e operacional, diretamente ligado ao fluxo financeiro das atividades assistenciais e administrativas.

5. Resultado Financeiro

O Resultado Financeiro corresponde ao desempenho das aplicações financeiras vinculadas à AMAFRESP, incluindo:

- Rendimentos de investimentos administrados;
- Despesas financeiras incidentes, como IOF e Imposto de Renda;
- Resultados obtidos nos fundos específicos destinados ao cumpri-

mento das exigências da ANS.

Este resultado reflete a gestão dos recursos financeiros do plano de saúde, observando tanto a política de investimentos quanto os requisitos regulatórios aplicáveis ao setor.

Indicadores Financeiros

- O desempenho dos indicadores reflete uma gestão que prioriza a liquidez e a solvência, com uma melhora notável na eficiência da associação.

• 1. Índices de Liquidez e Solvência

- A AFRESP mantém uma posição de caixa extremamente confortável, garantindo que suas obrigações de curto e longo prazo sejam honradas com folga.

- Liquidez Corrente: Passou de 5,66 (2024) para 5,78 (2025). Isso indica que para cada R\$ 1,00 de dívida de curto prazo, a entidade possui R\$ 5,78 em ativos prontamente disponíveis.

- Endividamento Geral: O índice manteve-se estável e baixo em 0,18, demonstrando que apenas 18% do patrimônio total é composto por capital de terceiros, uma estrutura de capital muito saudável.

• 2. Desempenho Operacional

- Os indicadores mostram que o plano de saúde operou com maior eficiência em 2025.

Índice de Sinistralidade: A sinistralidade apresentou elevação no período, passando de 92,33% em 2024 para 94,77% em 2025. Esse movimento indica que o crescimento dos custos assistenciais superou o ritmo de expansão das receitas, pressionando o resultado técnico do plano.

Esse comportamento reforça o esforço adotado pela gestão em não repassar integralmente o aumento dos custos ao valor da cota mensal, contribuindo para manter os reajustes em patamares inferiores aos observados no mercado de saúde suplementar. Mesmo com a elevação da sinistralidade, esse cenário demonstra maior rigor e efe-

tividade no controle dos custos assistenciais, refletindo uma inflação médica abaixo do padrão histórico do setor.

Variação de Custos (VC): A variação dos custos assistenciais foi de 9,69%, em relação ao ano anterior, considerando o custo per capita.

- Margem de Lucro Líquido: Subiu de 4,30% para 4,41%, evidenciando que a operação está retendo mais resultado final a cada real faturado.

• 3. Gestão de Prazos e Recebíveis

- Prazo Médio de Recebimento (PMCR): O prazo de recebimento das contraprestações subiu de 35 dias para 38 dias. Comportamento normal para os recebíveis, pois as mensalidades são reconhecidas sempre no dia primeiro com vencimento padrão no quinto dia útil do próximo mês.

- Prazo Médio de Pagamento (PMPE): A associação reduziu o prazo de pagamento aos prestadores de 32 dias para 30 dias, o que pode indicar uma política de pagamento mais célere ou melhor negociação com a rede credenciada.

• 4. Rentabilidade e Retorno

- A eficiência na gestão das aplicações financeiras foi o grande motor dos resultados de 2025.

- ROE (Retorno sobre o Patrimônio Líquido): O ROE consolidado apresentou melhora, refletindo o superávit de mais de R\$ 17 milhões.

- Índice de Resultado Financeiro: Aumentou significativamente de 2,22% para 3,02%. Este indicador é crucial, pois mostra o quanto o rendimento das aplicações financeiras contribui para o resultado final.

Os indicadores de 2025 confirmam uma trajetória de fortalecimento. A entidade não apenas aumentou sua capacidade de pagamento (Liquidez), como também melhorou a eficiência técnica do seu plano de saúde (Sinistralidade) e potencializou seus ganhos financeiros.

ÍNDICES			2025	2024
1) Liquidez Corrente	Ativo Circulante	=	5,78	5,66
	Passivo Circulante			
2) Liquidez Geral	Ativo Circulante + Realizável a Longo Prazo	=	4,71	5,32
	Passivo Circulante + Passivo Não Circulante			
3) Grau de Endividamento a Curto Prazo	Passivo Circulante	=	0,18	0,18
	Patrimônio Social			
4) Endividamento Geral	Passivo Circulante + Passivo Não Circulante	=	0,19	0,17
	Passivo Circulante+Passivo Não Circulante+Patrimônio Social			
5) Quociente de Imobilização	Investimentos + Imobilizado+ Intangível	=	0,13	0,14
	Patrimônio Social			
6) Margem de Lucro Líquido (MLL)	Resultado Líquido	=	4,41%	4,30%
Atividade Saúde	Contraprestações Efetivas			
7) Retorno sobre o Patrimônio Líquido (ROE)	Resultado Líquido	=	17,20%	18,71%
Atividade Saúde	Patrimonio Liquido			
8) Índice de Sinistralidade	Eventos Indenizáveis Líquidos	=	94,77%	92,33%
Atividade Saúde	Contraprestações Efetivas			
9) Índice Combinado Saúde (ICS)	Eventos Indenizáveis Líquidos + Desp. Adm+Outras operacionais	=	98,65%	96,29%
Atividade Saúde	Contraprestações Efetivas + Outras Receitas Operacionais			
10) Percentual de Desp ADM em relação às Receitas	Despesas Administrativas	=	6,36%	7%
Atividade Saúde (DA)	Contraprestações Efetivas			
11) Índice de Resultado Financeiro (IRF)	Resultado Financeiro Líquido	=	3,02%	2,22%
Atividade Saúde	Contraprestações Efetivas			
12) Prazo Médio de Contraprestações a Receber (PMCR)	Créditos Ops de saúde x 360	=	38	35
Atividade Saúde	Contraprestações efetivas			
13) Prazo Médio de Pagamento de Eventos (PMPE)	Provisão de Eventos a Liquidar x 360	=	30	32
Atividade Saúde	Eventos Indenizáveis			
14) Variação de Custos (VC)	Eventos Indenizáveis Líquidos - Variação da Peona	=	18.521,11	16.885,63
Atividade Saúde	Total de Beneficiários			
	Eventos Indenizáveis per capita do ano atual -1	=	9,69%	7,64%
	Eventos Indenizáveis per capita do ano anterior			

BALANÇO PATRIMONIAL DO EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2025 (Em Reais)			
ATIVO			
		2025	2024
ATIVO CIRCULANTE		222.822.191,22	205.889.803,54
Disponível		322.926,67	274.616,57
Realizável		222.499.264,55	205.615.186,97
Aplicações Financeiras	4	174.902.046,02	166.711.513,68
Aplicações Garantidoras de Provisões Técnicas		34.695.226,20	35.954.163,40
Aplicações Livres		140.206.819,82	130.757.350,28
Créditos de Operações com Planos de Assistência à Saúde	5	38.119.293,27	32.412.528,09
Contraprestação Pecuniária/Prêmio a Receber		31.147.721,89	27.402.890,46
Participação de Beneficiários em Eventos/Sinistros indenizáveis		1.297.421,65	719.201,98
Operadoras de Planos de Assistência à Saúde		3.443.930,85	3.467.879,74
Outros Créditos de Operações com Planos de Assistência à Saúde		2.230.218,88	822.555,91
Créditos Tributários e Previdenciários		-	19.487,57
Bens e Títulos a Receber	6	9.448.527,03	6.443.742,52
Despesas Antecipadas		29.398,23	27.915,11
ATIVO NÃO CIRCULANTE		38.375.272,79	35.007.206,81
Realizável a Longo Prazo		10.110.771,62	7.191.708,47
Aplicações Financeiras	4	1.978.759,05	753.541,46
Aplicações Livres		1.978.759,05	753.541,46
Títulos e Créditos a Receber		53.602,11	53.602,11
Depósitos Judiciais e Fiscais	7	8.042.410,46	6.384.564,90
Outros Créditos e Direitos a Receber		36.000,00	-
Investimentos	8	3.111.319,30	3.149.750,98
Outros Investimentos		3.111.319,30	3.149.750,98
Imobilizado	9	24.837.445,97	24.433.692,50
Imóveis de Uso Próprio		20.435.704,82	21.410.451,39
Imóveis - Não Hospitalares/Odontológicos		20.435.704,82	21.410.451,39
Imobilizado de Uso Próprio		3.943.502,05	2.684.355,52
Não Hospitalares/Odontológicos		3.943.502,05	2.684.355,52
Imobilizações em Curso		332.395,86	144.234,59
Outras Imobilizações		125.843,24	194.651,00
Intangível	10	315.735,90	232.054,86
TOTAL DO ATIVO		261.197.464,01	240.897.010,35

BALANÇO PATRIMONIAL DO EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2025 (Em Reais)			
PASSIVO			
		2025	2024
			(Reclassificado)
PASSIVO CIRCULANTE		38.577.642,25	36.402.121,52
Provisões Técnicas de Operações de Assistência à Saúde	11	28.939.038,44	27.580.719,83
Provisão de Eventos/Sinistros a Liquidar para SUS		25.929,19	13.286,02
Provisão de Eventos a Liquidar p/Outros Prest. de Servs Assist.		28.913.109,25	27.525.196,07
Provisão para Eventos / Sinistros Ocorridos e Não Avisados (PEONA)		-	42.237,74
Débitos de Operações de Assistência à Saúde		2.502.369,57	2.115.821,30
Contraprestações a Restituir		6.899,72	4.951,35
Operadoras de Planos de Assistência à Saúde		34.634,98	109.583,23
Outros Débitos de Operações com Planos de Assistência à Saúde		2.460.834,87	2.001.286,72
Tributos e Encargos Sociais a Recolher		1.466.441,23	1.302.292,38
Débitos Diversos	12	5.669.793,01	5.403.288,01
PASSIVO NÃO CIRCULANTE		10.849.463,76	3.680.666,64
Provisões		1.536.226,11	1.706.990,95
Provisões para Ações Judiciais	13	1.536.226,11	1.706.990,95
Débitos Diversos	12	9.313.237,65	1.973.675,69
PATRIMÔNIO LÍQUIDO	14	211.770.358,00	200.814.222,19
Patrimônio Social		168.251,94	168.251,94
Reservas		193.972.793,44	185.146.181,67
Reservas Patrimoniais		3.120.997,15	11.539.471,67
Retenção de Superávits		190.851.796,29	173.606.710,00
Superávit/Déficit do Exercício		17.629.312,62	15.499.788,58
TOTAL DO PASSIVO		261.197.464,01	240.897.010,35

DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2025 (Em Reais)			
		2025	2024
Contraprestações Efetivas de Plano de Assistência à Saúde		362.684.389,06	334.746.084,22
Receitas com Operações de Assistência à Saúde		362.684.389,06	334.746.084,22
Contraprestações Líquidas		362.684.389,06	334.746.084,22
Eventos/Sinistros Indenizáveis Líquidos		(343.755.080,97)	(314.905.474,63)
Eventos/Sinistros Conhecidos ou Avisados		(343.797.318,71)	(314.899.629,09)
Varição da Provisão de Eventos / Sinistros Ocorridos e Não Avisados		42.237,74	(5.845,54)
RESULTADO DAS OPERAÇÕES C/ PLANOS DE ASSIST/ À SAÚDE		18.929.308,09	19.840.609,59
Outras Receitas Operacionais de Planos de Assistência à Saúde		9.901.252,55	9.196.543,34
Receitas de Assist. à Saúde n/Relac. c/Planos de Saúde da Oper.	17	53.524.590,83	49.590.075,55
Outras Receitas Operacionais		53.524.590,83	49.590.075,55
Outras Despesas Operacionais com Plano de Assistência à Saúde		(23.780.105,30)	(22.555.835,58)
Outras Despesas de Operações de Planos de Assistência à Saúde	18	(26.295.566,66)	(25.225.647,79)
(-)Recuperação Outras Despesas Operação a Saúde		3.206.696,37	2.733.132,14
Provisão para Perdas Sobre Créditos		(691.235,01)	(63.319,93)
Outras Desp. Oper. Assist. à Saúde n/Relac. c/Planos de Saúde da Oper.		(12.199.803,58)	(11.869.758,62)
RESULTADO BRUTO		46.375.242,59	44.201.634,28
Despesas Administrativas	19	(48.517.390,85)	(42.866.644,00)
Resultado Financeiro Líquido		19.108.871,67	13.532.358,13
Receitas Financeiras		23.220.909,89	16.156.484,57
Despesas Financeiras		(4.112.038,22)	(2.624.126,44)
Resultado Patrimonial		662.589,21	632.440,17
Receitas Patrimoniais		770.590,76	674.738,44
Despesas Patrimoniais		(108.001,55)	(42.298,27)
RESULTADO ANTES DOS IMPOSTOS E PARTICIPAÇÕES	20	17.629.312,62	15.499.788,58
RESULTADO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO	20	17.629.312,62	15.499.788,58

DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO ABRANGENTE DO EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2025 (Em Reais)

	2025	2024
Déficit/Superávit do Período	17.629.312,62	15.499.788,58
Outros Resultados Abrangentes	-	-
RESULTADO ABRANGENTE DO EXERCÍCIO	17.629.312,62	15.499.788,58

DEMONSTRAÇÃO DAS MUTAÇÕES DO PATRIMÔNIO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2025 (Em Reais)

Descrição das Mutações	Capital Social	Reservas							Superávit do Período	TOTAL
		Fundo Doações	Fundo de Obras	Fundo Casa AFR	Reservas Patrimoniais	Fundo Afresp	Reserva Superávit	Retenção de Superávit		
Saldo Final em 31.12.2023	168.251,94	214.623,89	2.906.373,26	7.910.008,13	11.031.005,28	12.865.500,29	130.295.397,23	143.160.897,52	154.191.902,80	183.193.567,81
Contribuição Caso do AFR	-	-	-	508.466,39	508.466,39	-	-	-	508.466,39	508.466,39
Fundo Afresp	-	-	-	-	-	1.612.399,41	-	1.612.399,41	1.612.399,41	1.612.399,41
Transferência para Fundo Social	-	-	-	-	-	-	28.833.413,07	28.833.413,07	28.833.413,07	(28.833.413,07) -
Superávit do Período	-	-	-	-	-	-	-	-	15.499.788,58	15.499.788,58
Saldo Final em 31.12.2024	168.251,94	214.623,89	2.906.373,26	8.418.474,52	11.539.471,67	14.477.899,70	159.128.810,30	173.606.710,00	185.146.181,67	200.814.222,19
Contribuição Caso do AFR	-	-	-	-	(8.418.474,52)	-	-	-	(8.418.474,52)	(8.418.474,52)
Fundo Afresp	-	-	-	-	-	1.745.297,71	-	1.745.297,71	1.745.297,71	1.745.297,71
Transferência para Fundo Social	-	-	-	-	-	-	15.499.788,58	15.499.788,58	15.499.788,58	(15.499.788,58) -
Superávit do Período	-	-	-	-	-	-	-	-	17.629.312,62	17.629.312,62
Saldo Final em 31.12.2025	168.251,94	214.623,89	2.906.373,26	8.418.474,52	3.120.997,15	16.223.197,41	174.628.598,88	190.851.796,29	193.972.793,44	211.770.358,00

DEMONSTRAÇÃO DOS FLUXOS DE CAIXA MÉTODO DIRETO DO EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2025 (Em Reais)			
		2025	2024
ATIVIDADES OPERACIONAIS			
(+) Recebimento de Planos Saúde		400.492.926,67	373.523.428,61
(+) Resgate de Aplicações Financeiras		515.109.199,83	402.554.987,17
(+) Outros Recebimentos Operacionais		81.276.089,80	80.177.415,87
(-) Pagamento a Fornecedores/Prestadores de Serviço de Saúde		(372.200.062,43)	(340.177.816,84)
(-) Pagamento de Pessoal		(21.702.570,42)	(17.602.601,82)
(-) Pagamento de Serviços Terceiros		(5.342.403,49)	(3.999.591,93)
(-) Pagamento de Tributos		(9.178.843,17)	(9.268.015,84)
(-) Pagamentos de Contingências/Cíveis/Trabalhista/Tributária)		-	(275,00)
(-) Pagamento de Aluguel		(549.017,98)	(476.377,71)
(-) Pagamento de Promoção/Publicidade		(756.545,35)	(648.354,03)
(-) Aplicações financeiras		(503.322.656,61)	(405.708.038,19)
(-) Outros Pagamentos Operacionais		(81.967.376,14)	(77.732.078,46)
CAIXA LÍQUIDO DAS ATIVIDADES OPERACIONAIS	22	1.858.740,71	642.681,83
ATIVIDADES DE INVESTIMENTO			
Recebimentos de Venda de Ativo Imobilizado		-	12.000,00
Outros Recebimentos Atividade de Investimento		770.125,00	644.046,36
(-) Pagamento de Aquisição de Ativo Imobilizado – Outros		(2.580.555,61)	(1.604.653,99)
CAIXA LÍQUIDO DAS ATIVIDADES DE INVESTIMENTO		(1.810.430,61)	(948.607,63)
VARIAÇÃO LÍQUIDA DO CAIXA		48.310,10	(305.925,80)
VARIAÇÃO LÍQUIDA DO CAIXA		48.310,10	(305.925,80)
CAIXA - Saldo Inicial		274.616,57	580.542,37
CAIXA - Saldo Final		322.926,67	274.616,57
Ativos Livres no Início do Período		131.785.508,31	117.232.651,99
Ativos Livres no Final do Período		142.508.505,54	131.785.508,31
Aumento / (DIMINUIÇÃO) NAS APLICAÇÕES FINANCEIRAS - RECURSO LIVRES		10.722.997,23	14.552.856,32

Balanco analítico

Descrição	2025	2024
ATIVO	261.197.464,01	240.897.010,35
CIRCULANTE	222.822.191,22	205.889.803,54
DISPONIVEL	322.926,67	274.616,57
BANCOS CONTA DEPÓSITOS	322.926,67	274.616,57
Santander 01074/7 - Afresp	17.479,83	37.982,62
Itaú 73796/4 - Afresp	1,00	1,00
Itaú 73941/6 - Amafresp	1,00	1,00
Santander 01674/3 - Amafresp	9.997,00	19.999,01
Banco Safra 172143/2	133,00	560,34
Santander 004621/7 - Araçatuba	5.520,35	2.594,24
Santander 002203/5 - Araraquara	3.753,84	14.807,78
Santander 009154/9 - Araraquara Recursos Próprios	17.898,00	33.242,44
Santander 003338/1 - Bauru	9.781,19	5.793,58
Santander 002813/1 - Franca	10.492,75	4.475,08
Santander 003555/0 - Jundiaí	6.929,43	238,50
Santander 001484/1 Marília	6.842,32	1.835,21
Santander 002243/1 - Osasco	12.263,33	17.742,87
Santander 004279/9 - Piracicaba	6.730,41	2.451,83
Santander 030084/1 - Presid. Prudente	9.946,76	2.396,87
Santander 002938/0 - Ribeirão Preto	4.360,04	11.052,05
Santander 000746/1 - ABCD/ S.B. do Campo ABCD	7.161,33	3.228,59
Santander 001065/1 - Santos	24.069,10	3.464,97
Santander 02450/1 S.J.Rio Preto	5.719,96	4.465,83
Santander 006942/3 S.J.Rio Preto Recursos Próprios	1.330,00	568,00
Santander 002880 - S.J.Campos	9.222,77	14.481,74
Santander 001263/9 - Taubaté	1.015,56	844,63
Santander 000319/6 - Guarulhos	33.250,11	16.939,54
Santander 005492/8 - Pres. Prudente	2.101,00	3.440,00
Santander 003253-3 - Osasco	60.534,37	18.549,26
Santander 001071/6 - Santos	25.628,32	23.229,26
Santander 000101/2 - Sorocaba	4.632,74	3.073,69
Santander 000057/0 - Campinas	17.405,39	14.287,72
Santander 065321 - CCU	8.725,77	12.868,92
APLICACOES FINANCEIRAS	174.902.046,02	166.711.513,68
ALICAÇÕES GARANTIDORAS DE PROVISÕES TÉCNICAS	34.695.226,20	35.954.163,40
TÍTULOS DE RENDA FIXA	34.695.226,20	35.954.163,40
COTAS DE FUNDOS DE INVESTIMENTOS	34.695.226,20	35.954.163,40
Santander Saúde - ANS RF	11.682.350,99	35.954.163,40
ITAU INST SAUDE RENDA FIXA	9.993.282,96	0,00
MONT BLANC ANS FI MULT CRED PRIV	13.019.592,25	0,00
APLICAÇÕES LIVRES	140.206.819,82	130.757.350,28
TÍTULOS DE RENDA FIXA	140.206.819,82	130.757.350,28
TITULOS DE RE RENDA FIXA	140.206.819,82	130.757.350,28
COTAS DE FUNDOS DE INVESTIMENTOS	140.206.819,82	121.309.277,04
Santander - Afresp	79.112,48	6.481.785,94
Santander - Fundafresp	1.817.495,61	1.632.626,87
Santander - Fundo de Reserva Afresp	0,00	14.477.899,70
Santander - Fundo de Reserva Amafresp	26.878.467,43	28.740.157,74
Santander - DI Premium Amafresp - Fluxo de cx	4.379.608,25	0,00
MAG HIGH GRADE FIF	5.281.734,51	0,00
Banco do Brasil - Afresp	33.973.242,74	30.225.506,13

Descrição	2025	2024
Banco BTG - Fundafresp	0,00	8.668.476,71
Banco BTG - Afresp	284.064,74	5.265.637,13
Banco do Brasil BB Rende Facil	11.956,69	19.998,79
Banco do Brasil BB Rende Facil	11.889,67	19.892,10
Itaú - Afresp	2.293.502,79	11.953.581,04
Safr - Afresp	2.209.019,90	2.508.776,86
XP Investimentos V8 Cash Fic F	18.208.850,91	9.772.011,13
Santander - Araçatuba	65.921,27	72.583,65
Santander - Araraquara - Recursos Proprios	11.541,24	0,00
Santander - Bauru	8.188,49	7.329,44
Santander - Campinas	96.791,55	46.748,97
Santander - Franca	2.921,19	2.607,20
Santander - Guarulhos	276.811,81	479.331,60
Santander - Jundiaí	56.123,71	42.755,90
Santander - Marília	35.228,40	31.737,99
Santander - Presidente Prudente Recursos Próprios	294.499,85	256.074,05
Santander - Ribeirão Preto	211,91	375,96
Santander - São José do Rio Preto	41.979,75	39.236,68
Santander - Sorocaba	79.227,71	100.529,68
Santander - Taubaté	122.324,52	86.244,48
BTG Fndo Exclusivo Afresp CP	15.362.764,67	2.246,04
Banco Itau Sdo Aplic Aut Mais Afresp	10.049,65	20.655,50
Banco Itau Sdo Aplic Aut Mais Amafresp	328.333,40	354.469,76
Santander Di Premium - Fundafre	7.295.935,01	0,00
BTG Pactual Fdo de Investimento	4.465.822,06	0,00
Planner Redwood Max Fim CP Fd de Reserva Afresp	16.223.197,91	0,00
OUTROS TÍTULOS DE RENDA FIXA	0,00	9.448.073,24
VALOR ORIGINAL	0,00	9.448.073,24
Compromissada Itaú - Afresp	0,00	115.539,82
CDB Safr CDI	0,00	9.332.533,42
CRÉDITOS DE OPERAÇÕES COM PLANOS DE ASSISTÊNCIA À SAÚDE	38.119.293,27	32.412.528,09
CONTRAPRESTAÇÃO PECUNIÁRIA A RECEBER DE ASSISTÊNCIA À SAÚDE	31.147.721,89	27.402.890,46
CONTRAPRESTAÇÃO PECUNIÁRIA	35.346.442,62	31.945.118,18
Cobertura Assistencial com Preço Pós-estabelecido	35.346.442,62	31.945.118,18
(-)PROVISÃO PARA PERDAS	-4.198.720,73	-4.542.227,72
Cobertura Assistencial com Preço Pós-estabelecido	-4.198.720,73	-4.542.227,72
PARTICIPAÇÃO DOS BENEFICIÁRIOS EM EVENTOS INDENIZADOS	1.297.421,65	719.201,98
PARTICIPAÇÃO DOS BENEFICIÁRIOS EM EVENTOS INDENIZADOS	3.568.861,53	2.838.847,25
Participação dos Beneficiários em Eventos Indenizados	3.568.861,53	2.838.847,25
(-) PROVISÃO PARA PERDAS	-2.271.439,88	-2.119.645,27
Participação dos Beneficiários em Eventos Indenizados	-2.271.439,88	-2.119.645,27
CONTRAPRESTAÇÃO CORRESPONSSABILIDADE ASSUMIDA	3.443.930,85	3.467.879,74
Convênio Reciprocidade	3.443.930,85	3.467.879,74
OUTROS CRÉDITOS DE OPERAÇÕES COM PLANOS DE ASSISTÊNCIA À SAÚDE	2.230.218,88	822.555,91
OUTROS CRÉDITOS DE OPERAÇÕES DE ASSISTÊNCIA MÉDICO - HOSPITALAR	2.231.598,88	857.382,91
Taxa de Inscrição	2.231.598,88	857.382,91
(-)PROVISÃO PARA PERDAS	-1.380,00	-34.827,00
(-) Provisão Para Perdas	-1.380,00	-34.827,00
CRÉDITOS TRIBUTARIOS E PREVIDENCIARIOS	0,00	19.487,57
CRÉDITOS PREVIDENCIARIOS	0,00	19.487,57
Credito de Previdencia Social	0,00	0,00
Imposto de Renda a Compensar/Re	0,00	19.487,57
BENS E TÍTULOS A RECEBER	9.448.527,03	6.443.742,52

Descrição	2025	2024
ESTOQUE	209.715,70	220.884,40
Almoxarifado	163.488,53	162.794,41
Refeitório	10.477,58	24.155,33
Estoque Eventos	35.749,59	33.934,66
OUTROS BENS E TÍTULOS A RECEBER	9.238.811,33	6.222.858,12
ALUGUÉIS A RECEBER	64.604,03	64.138,27
Locação de Imóveis	64.604,03	64.138,27
ADIANTAMENTOS A FUNCIONÁRIOS	128.243,03	49.834,26
Salários	1.752,79	400,00
Férias	126.490,24	48.653,99
Décimo Terceiro Salario	0,00	780,27
ADIANTAMENTOS A PRESTADORES DE SERVICOS ASSISTENCIAIS	778.063,77	843.662,55
Glosas Ressarcidas	778.063,77	843.662,55
ADIANTAMENTOS DIVERSOS	2.464.729,47	198.223,85
Adiantamentos para Fornecedores	2.401.283,13	161.645,80
Outros Adiantamentos	51.504,06	24.052,82
Outros Adiantamentos Regionais	11.942,28	12.525,23
(-) PROVISAO PARA PERDAS SOBRE CREDITOS	-778.063,77	-843.662,55
(-) Provisão para Perdas Sobre Créditos	-778.063,77	-843.662,55
OUTROS CRÉDITOS OU BENS A RECEBER	7.418.148,72	6.688.121,67
Mensalidades Afresp	1.570.213,16	1.425.202,80
Mensalidades Fundafresp	174.262,40	165.783,59
Mensalidades Seguros	2.320.450,18	2.126.509,41
Outros Valores a Receber	68.199,78	76.794,96
Crédito com Seguradoras	835.992,49	845.512,98
Taxa de Administração	2.398.644,87	2.001.286,72
Contas a Receber - Plano Odontologico	50.385,84	47.031,21
(-) PROVISAO PARA PERDAS	-836.913,92	-777.459,93
(-) Provisão Para Perdas	-836.913,92	-777.459,93
DESPESAS ANTECIPADAS	29.398,23	27.915,11
DESPESAS ADMINISTRATIVAS	29.398,23	27.915,11
Seguros a Apropriar	9.200,73	5.521,11
OUTRAS DEPENDAS ANTECIPADAS	20.197,50	22.394,00
ATIVO NÃO CIRCULANTE	38.375.272,79	35.007.206,81
REALIZÁVEL A LONGO PRAZO	10.110.771,62	7.191.708,47
APLICAÇÕES NÃO VINCULADAS	2.014.759,05	753.541,46
TÍTULOS DE RENDA FIXA	2.014.759,05	753.541,46
DEPÓSITOS BANCÁRIOS A PRAZO CDB	2.014.759,05	753.541,46
Safra CDB - AFRESP	1.978.759,05	0,00
Safra -COE Certificado de Operações Estruturadas	0,00	639.541,46
OUTROS TITULOS DE RENDA FIXA	36.000,00	114.000,00
DEPOSITOS JUDICIAIS E FISCAIS	8.042.410,46	6.384.564,90
Depósitos Judiciais Fiscais	6.922.288,07	5.368.093,41
Depósitos Judiciais -Cíveis	1.120.122,39	873.111,39
Depósitos Judiciais -Trabalhistas	0,00	143.360,10
TÍTULOS E CRÉDITOS A RECEBER	53.602,11	53.602,11
PRECATÓRIOS A RECEBER	53.602,11	53.602,11
INVESTIMENTOS	3.111.319,30	3.149.750,98
IMÓVEIS DESTINADOS A RENDA	3.111.319,30	3.149.750,98
Terrenos	2.999.909,91	2.999.909,91
Sede	2.001.622,05	2.001.622,05
Terreno Av. Brigadeiro Luiz Antonio 4817	2.001.622,05	2.001.622,05
Guarulhos	976.260,48	976.260,48
Rua Marret, 40 - Vila Progresso	976.260,48	976.260,48
Ribeirão Preto	22.027,38	22.027,38

Descrição	2025	2024
Sede Edif. Santa Lúcia - R. Américo Brasiliense 10º andar salas 1008, 1009 e 1010	22.027,38	22.027,38
Edificações	960.830,12	960.830,12
Edifício ABC Tower	920.181,27	920.181,27
Ribeirão Preto	40.648,85	40.648,85
(-) Depreciação Acumulada	-849.420,73	-810.989,05
IMOBILIZADO	24.837.445,97	24.433.692,50
TERRENOS	6.440.373,64	6.440.373,64
Sede	2.160.701,89	2.160.701,89
Av. Brigadeiro Luis Antonio, 4843 e 4839	1.212.134,89	1.212.134,89
Av. Brigadeiro Luis Antonio, 4823	917.605,80	917.605,80
Jazigo nº 2033 quadra VI setor 7 contrato 935	0,00	0,00
Jazigo nº 2034 quadra VI setor 7 contrato 936	6.192,24	6.192,24
Jazigo nº 2035 quadra VI setor 7 contrato 937	6.192,24	6.192,24
Jazigo nº 2036 quadra VI setor 7 contrato 938	6.192,24	6.192,24
Jazigo nº 1787 quadra VI setor 7 contrato 5841	6.192,24	6.192,24
Jazigo nº 5842 quadra VI setor 7 contrato 5842	6.192,24	6.192,24
Sub-Sede	8.052,47	8.052,47
Sala Coml. Rua Roberto Simonsen, 62	8.052,47	8.052,47
Regionais	4.271.619,28	4.271.619,28
Araçatuba	78.675,07	78.675,07
Sede Rua São Paulo, 538	42.097,88	42.097,88
C. Conv. Rodovia Marechal Rondon km 525 - 24.200 m²	36.577,19	36.577,19
Araraquara	114.208,52	114.208,52
C. Conv. Alam. do Bosque - Lotes 32,34 e 36 - 15.870 m²	65.484,73	65.484,73
Lote 30, Quadra E do loteamento Recreio Campestre Idanorma	48.723,79	48.723,79
Bauru	188.004,45	188.004,45
Rua Beiruth quadra 1/ Rua Silva Jardim, 2/26	137.079,52	137.079,52
C. Conv. Quadra A - Rod. Bauru Iacanga	8.285,53	8.285,53
Lote 15 Rod. Bauru Iacanga - 12.180 m²	42.639,40	42.639,40
Campinas	129.247,11	129.247,11
Sede Rua Dr. Arnaldo de Carvalho, 21	53.850,00	53.850,00
C. Conv. Bairro Betel Município de Paulínia - 20.017,30 m²	75.397,11	75.397,11
Franca	23.703,71	23.703,71
C. Conv. Rodovia Franca Ibiraci km 5 - 10.119 m²	23.703,71	23.703,71
Jundiaí	216.317,50	216.317,50
Rua Flávio Rossi, 42 Vl. Maria Luiza	100.616,55	100.616,55
C. Conv. Bairro Engordadouro	115.700,95	115.700,95
Marília	89.482,61	89.482,61
C. Conv. Av. José P. Gervasio Lote 5 e 6 - 10.000 m²	89.482,61	89.482,61
Piracicaba	392.004,16	392.004,16
Sede Rua Treze de maio, 356	392.004,16	392.004,16
Presidente Prudente	292.093,61	292.093,61
Sede Rua Siqueira Campos, 106 - Bosque	76.935,65	76.935,65
C. Conv. Município de Álvares Machado	174.350,96	174.350,96
Fazenda Pirapó - Sto. Anastácio 48.400 m²	25.894,00	25.894,00
Terreno c/ 26.500 m²	14.913,00	14.913,00
Ribeirão Preto	786.092,23	786.092,23
C. Conv. Rua E, 15 Recreio Internacional - 5.000 m²	46.554,09	46.554,09
C. Conv. Rua E, 25 Recreio Internacional - 5.000 m²	347.584,77	347.584,77
C. Conv. Rua E, 35 Recreio Internacional - 5.000 m²	391.953,37	391.953,37
Santos	214.607,37	214.607,37
Sede Av. Conselheiro Nébias, 576	214.607,37	214.607,37
ABCD/ S.B. Campo	158.631,16	158.631,16
Sede Rua Doutor Dupre, 50	158.631,16	158.631,16
São José Rio Preto	79.236,74	79.236,74

Descrição	2025	2024
Sede Av. Francisco das Chagas Oliveira, 245 -	45.142,40	45.142,40
C. Conv. Morada Campestre - 5.250 m²	3.861,99	3.861,99
C. Conv. Morada Campestre - Lote 5 Quadra H	30.232,35	30.232,35
Sorocaba	88.782,53	88.782,53
C. Conv. Recanto da Serrinha - 14.917,35 m²	88.782,53	88.782,53
Taubaté	78.593,00	78.593,00
Sede Rua José Dias de Carvalho, terreno 07 quadra H	78.593,00	78.593,00
Caçapava	64.367,17	64.367,17
C. Conv. Sítio Morro Verde - Caçapava - 20.296 m²	53.945,90	53.945,90
Bairro Dois Córregos - 10.000 m²	10.421,27	10.421,27
Guarulhos	958.043,77	958.043,77
C. Conv. Via Marginal da Rodovia Ayrton Senna	958.043,77	958.043,77
Osasco	0,01	0,01
C. Conv. Rua Manoel da Nóbrega S/N - Jd. Adalgiza	0,01	0,01
Permissão de uso conforme decreto 8231 de 18/10/1995 - Prefeitura de Osasco		
Obras Preliminares e Complementares	319.528,56	319.528,56
C. Conv. Via Marginal da Rodovia Ayrton Senna	319.528,56	319.528,56
EDIFICAÇÕES	13.995.331,18	14.970.077,75
Sede Edifício Afresp	10.541.995,54	10.541.995,54
Sub-Sede Rua Roberto Simonsen, 62 sala 21	147.015,08	147.015,08
Regionais	31.674.945,17	31.567.733,98
ABCD/ S.B. Campo	1.811.029,46	1.811.029,46
Araçatuba	1.780.111,06	1.780.111,06
Araraquara	1.059.251,42	1.059.251,42
Bauru	1.775.123,90	1.775.123,90
Campinas	2.705.756,14	2.705.756,14
Franca	622.790,50	622.790,50
Guarulhos	3.504.627,57	3.504.627,57
Jundiaí	2.087.415,87	2.041.945,89
Marília	1.424.935,76	1.424.935,76
Osasco.	2.413.938,01	2.413.938,01
Piracicaba	725.403,39	725.403,39
Pres.Prudente	1.881.391,72	1.881.391,72
Ribeirão Preto	3.397.183,40	3.397.183,40
Santos	482.754,69	482.754,69
S. J. Rio Preto	1.552.215,72	1.490.474,51
Sorocaba	2.505.050,48	2.505.050,48
Taubaté	594.158,98	594.158,98
Vale do Paraíba	1.351.807,10	1.351.807,10
(-) Depreciação Acumulada	-28.368.624,61	-27.286.666,85
Instalações	1.383.763,41	481.071,55
Sede	2.192.882,33	2.232.692,33
Sub-Sede	58.687,02	58.687,02
Regionais	1.859.410,91	849.141,83
ABCD/ S.B. Campo	15.939,00	15.939,00
Araçatuba	115.825,70	69.098,70
Araraquara	102.937,57	1.570,00
Bauru	74.239,83	74.239,83
Campinas	210.394,19	56.078,37
Franca	25.695,00	25.695,00
Guarulhos	53.128,90	53.128,90
Jundiaí	68.810,80	68.810,80
Marília	88.782,75	88.782,75
Osasco	162.207,55	30.951,89
Piracicaba	7.908,40	7.908,40

Descrição	2025	2024
Pres.Prudente	199.484,76	75.292,48
Ribeirão Preto	204.561,43	23.046,00
S.J.Campos	-	-
S.J.Rio Preto	163.151,49	76.140,73
Santos	73.690,60	73.690,60
Sorocaba	134.623,65	65.578,88
Taubaté	34.369,50	34.369,50
Vale do Paraíba	123.659,79	8.820,00
(-) Depreciação Acumulada	-2.727.216,85	-2.659.449,63
Máquinas e Equipamentos	613.528,57	293.426,37
Sede	596.635,71	319.984,52
Sub-Sede	2.050,00	2.050,00
Regionais	917.610,70	926.400,45
ABCD/ S.B. Campo	13.879,12	13.879,12
Araçatuba	42.155,40	44.809,21
Araraquara	19.421,07	19.421,07
Bauru	46.961,50	53.816,69
Campinas	33.364,45	36.924,45
Franca	40.361,64	40.122,54
Guarulhos	106.817,14	101.530,82
Jundiaí	30.667,00	32.710,00
Marília	40.186,00	44.464,00
Osasco	77.985,90	79.436,80
Piracicaba	14.528,48	15.009,73
Presidente Prudente	118.693,26	123.774,72
Ribeirão Preto	161.596,30	140.609,30
Santos	11.547,00	12.464,00
S.J.Campos	-	-
São J. Rio Preto	89.336,41	96.111,74
Sorocaba	40.904,60	42.050,83
Taubaté	12.684,00	12.684,00
Vale do Paraíba	16.521,43	16.581,43
(-) Depreciação Acumulada	-902.767,84	-955.008,60
Informática	724.525,20	770.998,01
Equipamentos de Processamentos Eletrônico de Dados	2.856.677,08	2.951.403,36
Sede	2.704.493,06	2.773.909,32
Sub -Sede Centro	12.632,13	13.881,00
Regionais	139.551,89	163.613,04
ABCD/ S.B. Campo	4.280,10	7.534,13
Araçatuba	9.061,63	9.808,35
Araraquara	8.415,84	8.415,84
Bauru	5.110,81	7.327,67
Campinas	13.851,77	18.979,84
Franca	0,00	4.939,98
Guarulhos	9.677,03	10.893,87
Jundiaí	14.148,38	12.151,18
Marília	1.481,74	6.292,53
Osasco	5.837,95	5.837,95
Piracicaba	5.544,71	5.544,71
Presidente Prudente	9.036,47	9.036,47
Ribeirão Preto	11.821,91	11.821,91
Santos	5.037,56	2.913,30
São J. dos Campos	6.211,68	6.211,68
São J. Rio Preto	7.494,54	13.540,76
Sorocaba	6.976,55	6.976,55

Descrição	2025	2024
Taubaté	15.563,22	15.386,32
(-) Depreciação Acumulada	-2.132.151,88	-2.180.405,35
Móveis e Utensílios	1.001.411,65	966.776,93
Sede	1.288.305,85	1.893.920,22
Sub-Sede	174.312,70	185.162,55
Regionais	1.598.588,11	1.907.018,94
ABCD/ S.B. Campo	148.072,97	163.848,36
Araçatuba	149.142,94	160.345,92
Araraquara	110.242,49	107.792,59
Bauru	71.577,38	96.168,33
Campinas	93.994,83	140.913,22
Franca	16.982,69	38.423,81
Guarulhos	124.491,66	83.742,13
Jundiaí	95.876,20	133.297,50
Marília	121.948,14	148.665,37
Osasco	55.386,83	72.505,68
Piracicaba	36.645,02	64.126,08
Presidente Prudente	153.369,74	188.641,11
Ribeirão Preto	107.022,88	118.728,28
Santos	62.666,81	83.171,82
São J. dos Campos	700,00	700,00
São J. Rio Preto	52.085,68	73.332,84
Sorocaba	144.349,16	159.956,36
Taubaté	40.864,04	61.658,85
Vale do Paraíba	13.168,65	11.000,69
(-) Depreciação Acumulada	-2.059.795,01	-3.019.324,78
Veículos	220.273,22	172.082,66
Sede	642.705,50	540.735,50
(-) Depreciação Acumulada	-422.432,28	-368.652,84
Imobilizações em Curso	332.395,86	144.234,59
Obras em andamento	332.395,86	144.234,59
Sede	276.043,38	0,00
Regionais	56.352,48	144.234,59
Jundiaí - Centro de Convivência	2.250,00	45.469,98
Osasco	18.520,00	37.023,40
São J. Rio Preto - Centro de Conv.	6.080,00	61.741,21
Presidente Prudente	11.767,50	0,00
Vale do Paraíba	17.734,98	0,00
Outras Imobilizações	125.843,24	194.651,00
Benfeitorias em Imóveis de Terceiros	125.843,24	194.651,00
Sub-Sede	688.078,74	688.078,74
(-) Depreciação Acumulada	-562.235,50	-493.427,74
INTANGÍVEL	315.735,90	232.054,86
Sistemas Aplicativos - Softwares	4.033.995,20	3.938.055,87
Sede	3.967.471,52	3.869.136,66
Sub-Sede	6.273,47	6.273,47
Regionais	60.250,21	62.645,74
ABCD/ S.B. Campo	2.131,01	2.131,01
Araçatuba	2.190,61	2.190,61
Araraquara	1.321,66	1.321,66
Bauru	5.512,21	5.512,21
Campinas	4.889,83	6.007,48
Franca	2.341,50	2.341,50
Guarulhos	3.137,92	3.137,92
Jundiaí	4.561,38	4.561,38

Descrição	2025	2024
Marília	3.521,38	3.681,61
Osasco	4.294,47	4.294,47
Piracicaba	6.137,21	6.137,21
Presidente Prudente	4.562,55	4.562,55
Ribeirão Preto	3.207,00	3.207,00
S.J.Campos	236,57	236,57
S.J.Rio Preto	2.514,63	2.514,63
Santos	2.511,88	2.511,88
Sorocaba	3.546,29	4.663,94
Taubaté	3.632,11	3.632,11
(-) Amortização Acumulada	-3.718.259,30	-3.706.001,01
PASSIVO	261.197.464,01	240.897.010,35
PASSIVO CIRCULANTE	38.577.642,25	36.402.121,52
PROVISÃO DE EVENTOS OCORRIDOS E NÃO AVISADOS	-	42.237,74
Provisão PEONA SUS	0,00	42.237,74
COBERTURA ASSISTENCIAL COM PREÇO POS-ESTABELECIDO	28.939.038,44	27.538.482,09
Provisão de Eventos /Sinistros a Liquidar para o SUS (% hc x ABI)	25.929,19	13.286,02
Rede Contratada/Credenciada	27.055.519,11	27.055.519,11
INTERCAMBIO	47.737,15	18.900,05
Glosas Geradas de Reciprocidade	47.737,15	18.900,05
REEMBOLSO	698.054,45	450.776,91
Reembolso Associados	698.054,45	450.776,91
DÉBITOS DE OPERAÇÕES DE ASSISTÊNCIA À SAÚDE	2.502.369,57	2.115.821,30
CONTAPRESTAÇÕES/PREMIOS A RESTITUIR DE ASSISTENCIA MEDICO HOSPITALAR	6.899,72	4.951,35
Devolucoes Mensalidades Amafresp	6.899,72	4.951,35
Devolucoes Coparticipações	-	-
INTERCÂMBIO A PAGAR DE CORRESPONSABILIDADE CEDIDA	34.634,98	109.583,23
Atendimentos em Outros Estados	34.634,98	109.583,23
OUTROS DEBITOS DE OP. DE ASSISTÊNCIA A SAÚDE	2.460.834,87	2.001.286,72
Outros Deb. Operacionais de Assist. Med.	62.190,00	-
Taxa de Adm. AMAFRESP	2.398.644,87	2.001.286,72
TRIBUTOS E ENCARGOS SOCIAIS A RECOLHER	1.466.441,23	1.302.292,38
TRIBUTOS E CONTRIBUICOES	144.681,24	130.596,67
FGTS a Recolher	128.716,12	114.808,36
PIS - Folha de Pagto	11.019,82	10.709,21
Cofins a Pagar	4.945,30	5.079,10
RETENCOES DE IMPOSTOS E CONTRIBUIÇÕES	1.321.759,99	1.171.695,71
RETENÇÕES DE IMPOSTOS	370.648,19	340.766,07
IRRF - Funcionários	228.930,15	204.407,35
IRRF Terceiros - AFRESP	7.194,62	4.645,28
IRRF Terceiros - AMAFRESP	134.523,42	131.713,44
IMPOSTO SOBRE SERVIÇO RETIDO	65.088,00	69.086,73
Imposto Sobre Serviço - AFRESP	6.869,43	3.479,18
Imposto Sobre Serviço - AMAFRESP	58.218,57	65.607,55
CONTRIB SOCIAL SOBRE LUCRO LÍQUIDO - CSLL	1.658,28	2.054,63
Contribuição Social Sobre o Lucro Líquido - AMAFRESP	1.658,28	2.054,63
PIS	1.238,87	1.479,87
PIS - AMAFRESP	1.238,87	1.479,87
CONTRIBUIÇÕES PREVIDENCIÁRIAS RETIDAS	416.963,21	363.823,39
Contribuições Previdenciárias Retidas - Folha de Pagto	387.047,68	345.823,35
Contribuições Previdenciárias Retidas - Terceiros	1.147,63	574,85
Contribuições Previdenciárias Retidas - AMAFRESP	28.767,90	17.425,19
OUTRAS RETENÇÕES	466.163,44	394.485,02
CSLL / COFINS E PIS - AFRESP	12.796,11	7.939,66

Descrição	2025	2024
CSLL / COFINS E PIS - AMAFRESP	453.367,33	386.545,36
DÉBITOS DIVERSOS	5.669.793,01	5.403.288,01
OBRIGAÇÕES COM PESSOAL	2.548.661,65	2.339.791,62
Salários a Pagar	552.536,26	474.603,34
Honorários	4.807,32	15.262,81
Férias	1.951.355,03	1.819.784,16
Contribuição Assistencial	-	-
Pensão a Pagar	2.876,07	2.512,36
Empréstimo Consignado	37.086,97	27.628,95
FORNECEDORES	2.971.719,13	2.516.496,69
Seguro de Vida - Mapfre Seguros	1.905.266,68	1.779.813,82
Devolucoes a Efetuar - Afresp	1.139,09	900,85
Creditos Bancários	0,00	0,00
Fornecedores	1.064.628,84	733.834,21
Repasse ODONTOPREV	684,52	1.947,81
OUTROS DÉBITOS A PAGAR	149.412,23	546.999,70
Aluguéis a Pagar	17.796,20	20.535,49
Mapfre Seguro Vida e Previdencia	131.616,03	526.464,21
PASSIVO NÃO CIRCULANTE	10.849.463,76	3.680.666,64
PROVISÕES	1.536.226,11	1.706.990,95
PROVISAO PARA AÇÕES CÍVEIS	1.445.332,20	1.106.080,94
Ações - AMAFRESP	1.013.943,53	674.692,27
Ações - AFRESP	431.388,67	431.388,67
PROVISÃO PARA AÇÕES TRABALHISTAS	90.893,91	600.910,01
Ações - AFRESP	90.893,91	600.910,01
DÉBITOS DIVERSOS	9.313.237,65	1.973.675,69
OUTRAS EXIGIBILIDADES DE LONGO PRAZO	9.313.237,65	1.973.675,69
OUTROS DEBITOS	0,00	131.153,48
Mapfre Seguradora Vida e Previdencia	0,00	131.153,48
FUNDAFRESP	9.313.237,65	1.842.522,21
Arrecadacao FUNDAFRESP	-891.263,18	-468.787,61
Rendimento de aplicações	10.231.390,59	2.311.079,63
Juros Ativos	230,19	230,19
PROVISÃO PERDAS SOBRE CREDITOS	-27.119,95	0,00
PATRIMONIO SOCIAL	211.770.358,00	200.814.222,19
FUNDO SOCIAL	168.251,94	168.251,94
Fundo Social	168.251,94	168.251,94
RESERVAS	193.972.793,44	185.146.181,67
RESERVAS PATRIMONIAIS	3.120.997,15	11.539.471,67
Doações	214.623,89	214.623,89
Contribuição Estatutária	2.906.373,26	2.906.373,26
Arrecadacao Casa do AFR	0,00	1.953.763,22
Rendimento de Aplicações Casa do AFR	0,00	6.464.711,30
RESERVAS ESTATUTÁRIAS	16.223.197,41	14.477.899,70
Fundo de Reserva AFRESP	2.524.312,01	2.524.312,01
Rendimentos de Aplicações	13.698.885,40	11.953.587,69
RESERVAS DE SOBRAS/RETENÇÕES DE SUPERÁVITS / DÉFICITS	174.628.598,88	159.128.810,30
Outras Reservas Superávit - AFRESP	97.663.585,53	96.566.905,52
Outras Reservas Déficits - AMAFRESP	76.965.013,35	62.561.904,78
PRE JUÍZOS/DÉFICITS ACUMULADOS	17.629.312,62	15.499.788,58
Superavits apurados Afresp	1.646.281,17	1.096.680,01
Superavits Apurados Amafresp	15.983.031,45	14.403.108,57



PERSPECTIVAS PARA 2026

A atual Diretoria da Afresp entra em seu terceiro ano de gestão mantendo como referência de suas ações o plano de gestão elaborado a partir de um amplo diálogo com Auditores Fiscais de todo o estado de São Paulo. O documento estabelece cinco eixos fundamentais: a preservação da unidade entre os AFREs; a excelência no atendimento aos associados; o fortalecimento de uma Amafresp mais inclusiva, acolhedora e sustentável; o aprimoramento contínuo dos serviços oferecidos; e a atuação firme na defesa dos interesses da classe, tanto de ativos quanto de aposentados.

Ao longo dos últimos dois anos, as ações da Diretoria, sempre acompanhadas por indicadores de desempenho, têm promovido avanços institucionais e ampliado a capacidade de resposta da entidade às demandas dos associados. Medidas estruturantes implementadas desde 2024 contribuíram para o fortalecimento financeiro e organizacional da Afresp, com destaque para o reajuste da mensalidade após dois anos sem atualização, a diversificação de receitas por meio do aluguel de imóveis ociosos e do fortalecimento do Departamento de Seguros, e o aprimoramento dos processos de cobrança. Também foram promovidas a revisão do Plano Estratégico 2018–2030, a reestruturação de áreas internas com foco no atendimento ao associado, a implantação do Programa de Ciência de Dados para qualificar a gestão e a tomada de decisões, e a criação da Diretoria de Relacionamento, ampliando a proximidade com os associa-

dos e elevando a eficiência operacional da entidade.

No campo da gestão administrativa e financeira, a Afresp seguirá atuando com rigor técnico e observância às normas contábeis e regulatórias aplicáveis, mantendo a gestão ativa de seus investimentos, com foco na segurança, rentabilidade e diversificação dos ativos, em um cenário ainda marcado por taxas de juros elevadas. Ao mesmo tempo, a entidade continuará aprimorando seus mecanismos de cobrança e relacionamento financeiro com os associados, com a modernização das ferramentas de pagamento e recebimento, facilitando a adimplência e tornando os processos mais ágeis e acessíveis.

Como parte de sua agenda de sustentabilidade e eficiência, está em fase final a implantação de unidades de geração de energia solar em suas estruturas, especialmente nas regionais e centros de convivência. A iniciativa contribuirá para a redução de custos operacionais, a modernização da infraestrutura e o fortalecimento do compromisso institucional com práticas ambientalmente responsáveis. Essa diretriz também se articula a outras ações voltadas à sustentabilidade e à qualificação dos espaços associativos, promovendo sua conservação, valorização e uso cada vez mais ativo pelos associados e seus familiares.

Também teve início, em novembro de 2025, o processo de revisão do plano de cargos e salários da Afresp, com conclusão prevista para abril de 2026, abrangendo igualmente a atualização da política de contratação e retenção de profissionais. A iniciativa busca fortalecer a estrutura organizacional, incentivar a capacitação contínua dos colaboradores e assegurar a retenção de talentos em um cenário de mercado de trabalho cada vez mais competitivo e aquecido.

Os resultados obtidos na área de seguros evidenciam a consistência dessas estratégias, com aumento de 9% nas receitas em 2025, índice de 94% de conversão nas renovações, crescimento expressivo nas vendas de seguro de vida, realização de treinamentos presenciais em todas as regionais e redução no número de cancelamentos em todos os produtos. Esses avanços reforçam a confiança dos associados e consolidam as bases para a continuidade de um ciclo de forta-

lecimento institucional, expansão de serviços e sustentabilidade da Afresp e da Amafresp diante dos desafios presentes e futuros.

Em 2026, a atuação seguirá orientada pela busca permanente de aperfeiçoamento, inovação e fortalecimento institucional, com especial atenção à ampliação e diversificação das fontes de receita, tanto para a Afresp quanto para a Amafresp, assegurando a sustentabilidade financeira e a capacidade de expansão dos serviços oferecidos. Nesse contexto, foram iniciadas tratativas, negociações e estudos atuariais, bem como consultas junto ao público associado, com vistas à criação de um fundo de previdência sólido e atrativo, alinhado às expectativas da categoria e capaz de ampliar as alternativas de proteção previdenciária disponíveis.

Perspectivas Amafresp

Diante de um cenário desafiador no setor de saúde suplementar, marcado por transformações regulatórias, pressão de custos assistenciais e crescente complexidade no cuidado, o ano de 2026 se apresenta como um período desafiador, mas de fortalecimento institucional para a Afresp e para a Amafresp. Seguiremos comprometidos com uma gestão responsável e transparente, mantendo como prioridade o cuidado com nossos filiados e a sustentabilidade do plano.

A Amafresp apresentará à classe, em 2026, um importante projeto voltado à oxigenação da carteira. A iniciativa, respaldada pela nova legislação da Agência Nacional de Saúde Suplementar (ANS), abrindo novas possibilidades estratégicas para fortalecer o equilíbrio atuarial, ampliar oportunidades e garantir maior sustentabilidade ao plano no médio e longo prazo. O objetivo é promover uma renovação responsável, assegurando que a Amafresp continue sólida, competitiva e alinhada às transformações do setor.

No campo do atendimento, avaliamos que, ao final de 2025, conseguimos equalizar divergências pontuais registradas ao longo do período, realizando os ajustes necessários em fluxos, processos e comunicação. Embora tenha tido aumento no número de reclamações, os indicadores demonstram que, quando comparados a outros planos por meio

do IGR (Índice Geral de Reclamações), o desempenho da Amafresp permanece positivo. A expectativa para 2026 é a retomada da curva de queda nesses indicadores, refletindo o amadurecimento das ações implementadas e o fortalecimento da cultura de melhoria contínua.

Em relação à rede credenciada, 2025 foi marcado por conquistas relevantes na ampliação e qualificação dos parceiros. Para 2026, intensificaremos o monitoramento de hospitais que, mesmo não apresentando indicadores críticos, demandam acompanhamento mais próximo e ações preventivas. Também avançaremos na redução de resistências identificadas no acompanhamento de pacientes internados, fortalecendo o diálogo institucional e reafirmando nosso compromisso com a qualidade assistencial e a segurança do beneficiário. Paralelamente, entendemos que, mesmo mantendo parcerias sólidas e históricas, é fundamental revitalizar e atualizar nossos parceiros estratégicos, promovendo inovação, eficiência e alinhamento às melhores práticas do setor.

A oncologia desponta como um projeto importante para 2026. Diante do crescimento da complexidade assistencial e dos custos envolvidos, desenvolveremos ações estruturadas que conciliem qualidade do cuidado, humanização do atendimento e sustentabilidade financeira, sempre colocando o beneficiário no centro das decisões.

A gestão permanecerá ágil e estratégica, apoiada na análise de dados, no acompanhamento rigoroso de indicadores e no uso consciente de novas ferramentas tecnológicas, incluindo soluções de inteligência artificial. O foco estará na priorização de ações de maior impacto, na busca por soluções consistentes e na otimização responsável de recursos. Mesmo diante de um ambiente desafiador, manteremos investimentos em projetos estruturantes e em iniciativas voltadas à prevenção e promoção da saúde, pois acreditamos que cuidar antes é sempre o melhor caminho.

Seguiremos comprometidos com a sustentabilidade da Amafresp, com a excelência na gestão e, sobretudo, com o cuidado responsável e humanizado aos nossos associados.

